

BUSINESSTECH
INTERNATIONAL

PENTRU CĂ
TU ESTI
NUMĂRUL 1

NOUL COD AL MANIERELOR ÎN AFACERI

LETITIA BALDRIGE

NOUL COD AL MANIERELOR ÎN AFACERI

LETITIA BALDRIGE

Pentru că tot ce scrie în această carte probabil ști deja, îmi doresc să te învețe să renunți la maniera dură în care aplici bunele cunoștințe și să te ghidezi spre o cale mai diplomată pentru a ajunge la adevăratul tău potențial.

*Cu drag,
Irina*

*Noul cod al
Manierelor în afaceri*

Letitia Baldrige

Recurs la maniere

Pare că, într-o societate a automatelor și dispozitivelor electronice sofisticate, a vorbi despre maniere este un anacronism. Dar nu veți găsi în cartea doamnei Letitia Baldrige nimic care să susțină menținerea unor comportamente de modă veche, ci norme actuale care să permită oricui adaptarea într-un mod civilizat la o lume în continuă schimbare. Veți găsi în „Noul Cod al Manierelor în Afaceri” un tezaur de idei și informații despre ce, când și cum să procedați pentru a vă prezenta cât mai bine cu putință de la primul interviu și prima zi de muncă, până la poziția de director general. La fel de bine vă vor folosi informațiile și în viața socială.

Haideți să spunem lucrurilor pe nume: aceasta NU este o carte despre cine știe ce maniere desuete sau despre alambicatul protocol de stat – chiar dacă prodigioasa carieră diplomatică, încununată cu poziția de șef al serviciului de protocol la Casa Albă, o îndreptățește pe doamna Letitia Baldrige la titlul de expert mondial în etichetă și ceremonial la nivel înalt.

Aceasta este o enciclopedie cuprinzătoare și pătrunzătoare care va asigura cititorului încrederea că știe cum este corect să evolueze prin labirintul vieții sociale și profesionale, este locul de întâlnire a regulilor de conviețuire armonioasă, a căilor eficiente de a relaționa cu ceilalți în timpurile

noastre atât de complexe. Astăzi, în lumea familiilor foarte ocupate să facă bani, și în România învățatul bunelor maniere acasă a cam dispărut și o astfel de carte este mai necesară ca oricând.

Auzim des că „lumea de azi este o junglă!”. Haideți să civilizăm această junglă prin maniere personale impecabile și să ajungem, ca societate, la o cât mai mare densitate de oameni care se înalță deasupra mulțimii datorită bunului simț și a politeții cu care îi tratează pe cei din jur, datorită acelei eleganțe personale care creează o impresie pozitivă de neuitat.

Mihaela Budui

Redactor-șef

BusinessTech Internațional

LETITIA BALDRIGE

NOUL COD AL MANIERELOR ÎN AFACERI

Această carte îi este dedicată celui mai tânăr membru al familiei noastre, nepotului meu, Luke Smyth, cel care ar putea deveni un doctor excelent, ca tatăl său, sau ar putea deveni o manierată – dar energică – persoană de decizie. De vreme ce are abia doi ani, are încă drum lung de parcurs și suficient timp să se decidă.

Mulțumiri

Cele mai profunde mulțumiri, desigur, bunei mele prietene și una dintre persoanele care mi-au fost alături, la bine și la greu, la toate cărțile mele despre maniere din 1985 încoace, Eleanor Rawson, președinta Rawson Associates. Nu este doar editorul meu, ci și un munte de răbdare și un redactor excepțional. Ar trebui să lucreze în serviciul diplomatic, pentru că este o maestră în arta diplomației. Tot timpul cât am lucrat la aceasta carte, de fiecare dată când veneam cu câte o idee „exotică”, ea nu a tratat-o niciodată ca atare. Îmi spunea, pur și simplu, „Tish, hai să ne mai gândim puțin. Hai să vorbim despre asta și mâine”.

În ultimul an și jumătate a lucrat din greu la acest proiect alături de mine. A fost o călătorie incitantă care s-a concentrat pe universul noilor comportamente și interacțiuni care au loc la locul de muncă. Am avut și regrete. Aceasta este prima mea carte despre maniere care nu s-a bucurat și de amprenta pusă de un alt editor, și anume soțul lui Eleanor, Ken Rawson, care nu mai este printre noi.

Le sunt recunoscătoare lui Sandra Choron și lui Cyndi Marsico, care m-au ajutat să accelerez structurarea a ceea ce părea uneori întregul conținut al Bibliotecii Congresului SUA. Îi mulțumesc lui Grace Shaw care m-a ajutat și la

cărți anterioare și care și-a adus aportul și la aceasta cu „grația” ei obișnuită, și lui Carol Cook, de la Rawson Associates, ale cărei tact și eficiență m-au ajutat atât de mult să progrez cu acest proiect. De asemenea, vreau să-i mulțumesc lui Page Kjellstrom care a fost unul dintre vicepreședinții mei, înainte de a ajunge în poziții mult mai înalte, și care mi-a dat informații noi și valoroase despre divertismentul în lumea afacerilor și întâlnirile la nivel de corporații. Și, bineînțeles, îi sunt îndatorată asistentei mele, Hellen Brown, care mi-a fost mereu aproape, precum și artiștilor plastici Remo Bramante și Denise Fike pentru ilustrațiile lor atât de utile pentru carte.

Lista nu se oprește aici. Persoanele pe care le voi aminti mai jos sunt doar câțiva din cei pe care i-am interogat până la saturație pentru a afla ce se întâmplă la locul de muncă *în zilele noastre*, în special ce se întâmplă și *nu s-a mai întâmplat niciodată până acum*. Mi-am notat comentariile lor pe scrisori, pe șervețele, pe marginile înguste ale ziarelor:

A. Robert Abboud, Yuko Arai, James G. Babb, Margaret Baldrige, Robert C. Baldrige, Mohammed Bin Hussein Al-Shaali, John Boyd, Mabel Brandon, Evangeline Bruce, Gahl Burt, Lyn Butler, Deborah W. Callard, Irene P. Cohn, Jeffrey Cole, Barbara L. Collins, Brian Crawford, Patrick Daly, Shiv Dasani, Mary Davis, Daniel P.

Davison, Eleanor Elliott, Louis Emmery, Lorre Erlick, Barbara Ettore, Carmine Fabrizio, Raymond F. Farley, Linda Faulkner, Paul Fay, Jr., Yoshiharu Fukuhara, Martin Garbisu, Fernanda K. Gillian, Neal R. Goodman, Elizabeth T. Greemberg, Werner Gundersheimer, Elbert O. Hand, Paul D. Hill, Talat M. Othman, Malcolm Hollensteiner, Neil Horstman, Syeda Abida Hussain, Donald P. Jacobs, Philip H. Jordan, Jr., Yue-Sai Kan, Henry Kaufman, Young-Joo Kim, Julius Koppelman, Richard Krasno, Brian Lange, Eppie Lederer, Paul E. Lego, Becky Little, Josephine Lyons, Sirio Maccioni, Emily Malino, Miles L. Marsh, Charles Marshall, John L. Mecoy, Johann Meesman, Agnes Mouton, Rick Musi, Margaret Norvell, Thomas O'Connor, Charles K. Olson, Steven D. Pagano, Diane Paton, Vivianne Pommier, Lewis T. Preston, Sue Railey, George Raymond, Haskell Rhett, Frank E. Richardson, Judith K. Rogers, Barry Salvi, Vincent A. Sami, Gerald Schneiderman, Richard Schubert, M. D., Sam F. Segnar, Meera Shankar, Mary Claire Shipp, Carey Shoemaker, Robert Showfety, James and Clare Smyth, Mary Snow, Guang Ming Song, Ann Stock, Ellen Sweet, Richard L. Thomas, Jay Treadwell, Nancy Tuckerman, Abigail Van Buren, Linda Verschelden, Stanly Waranch, Thomas Watkins, Tracy Wellington, Lawson Willard, Nanette Wiser, Dana Witt, Roger Zissu. Cei care m-au ajutat sunt mult mai mulți și ei se știu.

Nota autorului

Timp de douăzeci de ani am încercat să găsesc unul sau două pronume care s-ar putea strecura cu ușurință în limba engleză și care să semnifice „ea sau el”, „a lui sau a ei”, „al lui sau al ei”. Cu câțiva ani în urmă, am sugerat „hes” (ce s-ar fi pronunțat „hess”), ca soluție, dar am fost imediat sfătuită de lexicografii savanți cărora le scrisesem să îmi văd de croșetatul meu. Au considerat minunata mea idee un dezastru! Răspunsul meu pentru ei a fost că, dacă soluția mea era un dezastru, cel puțin eu am încercat să găsesc o soluție!

Refuz categoric să tot repet „a lui sau a ei”, „ea sau el”, „al lui sau al ei” și fac asta doar în anumite situații. Prin urmare, rog cititorul să considere că de flecare dată când spun „el” în sens general, mă refer la ambele genuri.

De ce avem nevoie de un nou cod al manierelor în afaceri

Documentarea pentru această carte am făcut-o de-a lungul întregii mele activități: la ambasadele Statelor Unite din Paris și Roma; în sălile de consiliu ale unor corporații pentru care am activat ca prima femeie director; pe coridoarele Casei Albe, unde am fost membru al administrației Kennedy, în calitate de șef al serviciului de protocol pentru doamna Jacqueline Kennedy și, mai târziu, în calitate de consultant pentru alte patru Prime Doamne ale Americii; în corporații, unde am deținut funcția de consultant pentru relații cu publicul și marketing; în companii, unde am susținut cursuri de maniere în management și în lumea organizațiilor nonprofit unde am activat în numeroase consilii de conducere.

De-a lungul numeroaselor decenii de viață energetică și în care m-am intersectat cu oameni din diverse țări, am fost martora atât celui mai fericit, cât și celui mai nefericit gen de comportament. Rolul celor care scriu despre comportament pare să fie astăzi acela de a ajuta oamenii să identifice diferența dintre ele. Preocuparea pentru a-i ajuta pe oameni să își găsească mai ușor drumul prin viață, relația dintre amabilitate și succes, fie el în viața socială sau în cea profesională, a reprezentat întotdeauna o prioritate pentru mine.

Astfel, drept consecință a implicării mele

profunde pentru a schimba ceva în relațiile umane sociale și profesionale, am început o carieră nouă, aceea de autor a numeroase lucrări despre maniere și de a mă lansa într-o carieră de orator, de comentator TV și de media și de consultant în maniere și protocol la orice nivel.

Spre sfârșitul anilor 1970 am revizuit în totalitate o carte renumită despre maniere a unui alt autor, în care erau dezbătute problemele sociale actuale, de exemplu ce să faci cu bețivii agresivi de la petrecerea ta sau cum să trimiți o invitație unui cuplu necăsătorit, dar care locuiește la aceeași adresă și altele.

Apoi, după explozia numărului femeilor și, în general, al adulților care au intrat în lumea muncii pentru un salariu, noul centru al atenției a fost, în mod evident, *locul de muncă*. Eleanor Rawson de la Rawson Associates, editorul meu, a sesizat și ea această nevoie și rezultatul a fost *Letitia Baldridge's Complete Guide to Executive Manners*.

Cartea s-a vândut până în prezent în milioane de exemplare și și-a câștigat respectul în toată lumea. De la apariția sa însă și până în prezent, viața la locul de muncă s-a schimbat considerabil, pentru fiecare dintre noi, de la director general până la angajatul debutant. Astăzi, atât persoanele din conducere cât și simplii angajați, se confruntă cu probleme care nu au existat până acum.

Există un nou tip de informalism la locul de muncă în felul în care ne întâlnim și ne salutăm, în felul în care ne distrăm, ne îmbrăcăm și socializăm, și totuși există și un anumit formalism de tip nou, pentru că ne confruntăm cu o varietate de oameni din și în alte țări, acolo unde mergem în interesul companiei din ce în ce mai mult.

Nevoile familiei, ale femeilor și bărbaților care sunt atât părinți, cât și profesioniști respectați sunt probleme din ce în ce mai delicate la locul de muncă. Relațiile dintre bărbați și femei, care lucrează împreună nu numai ca egali, dar și cu o nouă configurație între colegi și superiori din punct de vedere al vârstei și sexului, schimbă considerabil codurile comportamentale concepute anterior. În plus, viața la locul de muncă suferă mereu transformări și datorită preocupărilor actuale pentru persoanele cu dizabilități, datorită atenției din ce în ce mai mari pentru egalitatea între etnii și pentru respectarea diversității și pluralismului.

Explozia tehnico-electronică afectează și ea total felul cum comunicăm în general, ceea ce afectează profund modul în care interacționăm unul cu celălalt la locul nostru de muncă.

Acestea sunt numai câteva dintre schimbările revoluționare ce au loc în viața noastră socială și profesională. Primesc zilnic scrisori, e-mailuri, faxuri și telefoane în care sunt rugată să descriu noile direcții și parametrii la care oricine, de la

director general în jos, să se poată raporta.

Această carte este răspunsul meu pentru cei care mi-au cerut să îi ghidez în acest labirint de schimbări.

Multe dintre obiceiurile și ritualurile tradiționale rămân valabile în codurile actuale de comportament, cele care pot ajuta sau distruge viitorul unei stele în ascensiune în lumea afacerilor.

Sunt și ele prezentate aici.

Fericirea nu este niciodată menționată la cursurile școlilor de afaceri, dar este un termen care deseori apare în această carte. Avem nevoie să fim fericiți, chiar merităm să fim. În aceste pagini am încercat să definesc schimbările cu care se confruntă aceia dintre noi care sunt implicați în afaceri, în societatea nouă în care trăim, și, mai important, să găesc niște soluții. Există mai multe moduri prin care tot ceea ce știm despre cum să ne descurcăm în viață cu grație poate deveni cheia fericirii noastre la locul de muncă, așa cum este și în viața noastră socială. În ziua de astăzi, viața socială și cea profesională sunt legate una de cealaltă în mod inseparabil.

Lumea din jurul nostru este dinamică. Este important să fii un mic geniu al calculatorului, dar – în ultimă instanță – este mai important să fii un mic geniu al relațiilor cu oamenilor. *Oamenii sunt cei care contează.* Oamenii sunt cei care ne unesc. Oamenii sunt cei care fac această lume

umană.

Succesul la locul de muncă nu poate exista fără relații bune între oameni. O echipă nu funcționează fără abilități de relaționare, iar adevăratul scop al acestei cărți este acela ca dumneavoastră să vă pricepeți tot mai bine la oameni și să vă îndreptați încrezători și cu grație spre cele mai înalte culmi.

PARTEA I

MANIERELE LA LOCUL DE MUNCĂ

CAPITOLUL 01

MANIERELE LA BIROU

Toată lumea are ezitări când debutează în lumea afacerilor. Chiar și manageri experimentați, care au excelat ani de-a rândul la locul de muncă, mărturisesc că sunt îngrijorați când intră pe un teritoriu nou și nefamiliar, în situații necunoscute, când au de-a face cu necunoscuți despre care nu știu altceva decât ce au citit în scurte biografii și ce au auzit de la alții.

Scopul unei astfel de cărți despre comportamente și interacțiuni umane este acela de a vă oferi informații ce pot deveni un set util de instrumente pentru a vă face viața la locul de muncă mai ușoară și mai plină de succes.

Top cei care merg la serviciu vor să se simtă confortabil din punct de vedere social în mijlocul celor de care este înconjurat. O persoană manierată care are o funcție de conducere îi ajută pe cei din jur prin politețea și eleganța sa să se simtă confortabil.

Nimeni nu vrea să atragă atenția asupra sa comportându-se necioplit sau ca un ignorant. O persoană manierată se comportă în primul rând cu

bun simț la locul de muncă. Se gândește la ceilalți și, involuntar, acest lucru o face să nu se mai concentreze doar asupra propriei sale persoane, fiind astfel mult mai echilibrată. Faptul că ceilalți se înțeleg bine cu o astfel de persoană nu este rezultatul hainelor de firmă sau al mașinii de ultimă oră pe care o are. Este, mai degrabă, rezultatul a ceva atât de simplu cum ar fi folosirea a trei expresii simple care fac parte în mod firesc din vocabularul lui zilnic: „Te rog”, “Îmi cer scuze” și „Mulțumesc”. Doar atât. Nu trebuie să aibă butoni Cartier, să știe să bârfească în limbi străine sau să aleagă vinul perfect de fiecare dată când merge la restaurant.

O persoană care este lipsită de tact, ar spune unui angajat: „Tu va trebui să rămâi în seara asta până când termini de făcut analizele pentru acest raport și copiile necesare. Îmi pare rău, dar avem nevoie de el pentru ședința de la ora șapte”.

O persoană care are o funcție de conducere dar care este mai întâi de toate manierată va spune: „Jim, nu-mi place că sunt nevoit să te rog să rămâi în seara asta peste program ca să termini raportul și să faci copiile necesare, dar ești singurul care știe să se descurce cu așa ceva. Ne vom revanșa pentru că ți-am stricat seara. Ai cuvântul meu”.

CUM POATE O PERSOANĂ CU O FUNCȚIE DE CONDUCERE SĂ FIE POLITICOASĂ ORIUNDE ȘI CU ORICINE ÎN VIAȚA PROFESIONALĂ

Nu există odihnă când contribui la conducerea unei afaceri. Ai responsabilități în exces. Trebuie să motivezi și să ghidezi oamenii; să veghezi asupra siguranței, beneficiilor și sănătății lor; să obții profit; să menții moralul echipei ridicat și să eviți ca vreunul dintre angajați să aducă firmei critici pentru exploatarea angajaților sau pentru discriminarea rasială sau sexuală.

Din fericire, un bun manager are, de obicei, un mod de gândire bun, o atitudine pozitivă ușor de observat în toate acțiunile sale legate de companie, de angajați și de scopurile lor comune. Această atitudine este pentru el firească și vine de la sine. Un bun manager nu trebuie să se forțeze ca să simtă un sentiment de compasiune ori o doză suplimentară de curaj pentru a face față problemelor inevitabile care apar între oameni zi de zi la serviciu. Le rezolvă repede, corect, cu intuiție și înțelegere.

Un bun manager este în mod constant preocupat de moralul oamenilor de care răspunde. La rândul lor, angajaților săi le pasă de moralul lui și le place să facă o treabă bună pentru el. Asta înseamnă muncă în echipă!

Iată câteva componente ale comportamentului unui director care îi face pe ceilalți dornici să fie

în echipa lui:

Să știe să spună „te rog”

Fie că îi cereți chelnerului de la cafenea să vă aducă încă o ceașcă de cafea la micul dejun, fie că îi cereți secretarei să se ducă până la copiator, „te rog” ar trebui să facă parte din exprimarea firească, chiar fără să vă gândiți la aceste cuvinte în mod conștient. Din nefericire, Hollywoodul dă un exemplu negativ: televiziunile prezintă diferite seriale în care personajele dau ordine urlând la oamenii din birouri, ca și la chelneri sau vânzători. (Nu există niciun „te rog” nicăieri în discursul lor.) Ar trebui să ne îngrijoreze mai ales acei copii – vedete ale serialelor din Statele Unite –, care dau ordine profesorilor și părinților lor în fiecare episod. Acești copii nu ar rezista mai mult de, să zicem, patru zile la un serviciu adevărat.

Din fericire, lumea reală se aseamănă foarte puțin cu cea de pe ecrane deoarece, indiferent cât de proaste ar părea manierele celor din jurul nostru, majoritatea copiilor ajung să învețe că, atunci când vor crește, locurile lor de muncă vor depinde de modul în care se comportă și nu de felul în care pot să se sustragă de la muncă.

De câte ori pe zi ar trebui să spună cineva „te rog”?

Dacă activați într-o companie, este imposibil de numărat de câte ori ar trebui să spuneți „te rog”. Când cereți chiar și cel mai mic lucru cuiva,

trebuie să începeți sau să sfârșiți cu „te rog”. „Te rog” ar trebui să fie începutul sau încheierea pentru fiecare propoziție prin care cereți un serviciu. Soțului sau soției: „*Te rog*, ajută-mă să primesc vizita șefului duminică la prânz. Am nevoie de ajutorul tău”.

Taximetristului: „La aeroportul La Guardia, *vă rog*”.

Recepționarului de la hotel: „Dați-mi, *vă rog*, factura pentru camera 803”.

Secretarei personale: „*Te rog*, trimite prin fax acest document lui John Garrett și o copie lui Joan Scribner în New Orleans”.

Chelnerului: „Aș dori să consult lista cu vinuri, *vă rog*”.

Directorului general: „*Va rog* să observați critica adusă planului nostru strategic în al doilea paragraf. Este destul de puternică”.

Să știe cum să își ceară scuze

(*A se vedea și „Scrisoarea de scuze”, Capitolul 7*)

Această scurtă expresie, “Îmi cer scuze”, înseamnă foarte mult pentru persoana căreia îi este adresată chiar dacă trebuie să vă forțați să o spuneți. Oricare ar fi motivația dumneavoastră, atunci când se impun scuze, cereți-le! De exemplu:

Dacă, din greșeală, ați sunat pe altcineva, spuneți “Îmi cer scuze, am greșit numărul”, mai

degrabă decât să trântiți pur și simplu receptorul în nasul persoanei respective.

Dacă faceți ceva cu adevărat jignitor, de exemplu să uitați de o întâlnire:

- Sunați și cereți scuze.
- Trimiteți un bilet de scuze personal.
- Trimiteți flori sau o atenție, cum ar fi fructe, vin sau bomboane, pentru a vă întări scuzele.

Dacă o persoană necunoscută face un gest drăguț, vă ridică ceva ce tocmai ați scăpat pe stradă fără să vă dați seama, de exemplu, spuneți-i zâmbindu-i recunoscător că v-a făcut ziua mai bună.

Dacă întârziați la o ședință, cereți scuze organizatorului sau gazdei și celorlalți pentru că i-ați făcut să vă aștepte.

Când dați cuiva de la birou prea multă muncă de făcut sub pretextul urgenței, folosiți toate cele trei expresii:

„Te rog, fa acest lucru.”

“Îmi cer scuze că trebuie să îți cer să faci asta.”

„Mulțumesc foarte mult că ai făcut asta.”

Dacă, de exemplu, dați peste o persoană în timp ce mergeți grăbit pe coridor, reacționați repede cu un sincer “Îmi pare foarte rău. Nu am vrut”. (Cuvintele dumneavoastră pot împrăști ostilitatea pe care fapta pe care ați făcut-o ar putea-o declanșa.)

Dacă aduceți daune unui lucru aparținând unui coleg, cereți-i scuze, apoi oferiți-vă să îl reparați sau să îl înlocuiți. De exemplu, când sunteți oaspete în casa unui coleg, unui client sau a șefului dumneavoastră:

- Dacă pătați fața de masă a gazdei, cea mai bună probabil, la cină, aranjați să o duceți la cea mai bună curățătorie disponibilă;
- Dacă vărsați ceva pe un covor deschis la culoare, aranjați să fie curățat la un centru profesional;
- Dacă spargeți ceva, aranjați ca obiectul să fie reparat la cel mai bun atelier de reparații din oraș.

Indiferent de dauna pe care o aduceți în casa sau biroul cuiva, încercați întotdeauna să vă revanșați cât mai bine și trimiteți apoi o scrisoare de scuze bine scrisă.

Să știe cum să spună „mulțumesc”

(A se vedea și „Scrisori în formale de afaceri” și „Scrisori de recunoștință și de mulțumire”, Capitolul 7)

Ar trebui să le mulțumim oamenilor mult mai mult decât o facem – chiar dacă o facem în mod automat –, iar dacă ne gândim cu adevărat și la lucrul pentru care mulțumim, vom fi mai sinceri. Iată câteva exemple de situații din viațile noastre în care o mică exprimare a recunoștinței poate fi foarte eficientă:

- Când cineva se întoarce la birou pentru a vă aduce ochelarii de care aveți nevoie la ședința spre care vă îndreptați.
- Când cineva de la biroul de curierat vă aduce corespondența.
- Când angajatul de la benzinărie termină să vă umple cu combustibil rezervorul mașinii.
- Când cineva vă deschide ușa sau vă ține deschisă ușa liftului.
- Când cineva vă servește în orice fel, fie că este secretara care vă aduce documentele pe birou, fie că este persoana care, în bufetul companiei, vă dă o farfurie de mâncare din spatele tejghelei.
- Când vă face cineva un cadou de orice fel.
- Când cineva vă face o favoare.
- Când cineva vă laudă.

Modalități de a spune „mulțumesc” pentru favoruri sau cadouri substanțiale

- *Verbal.* Este o modalitate adecvată dacă se întâmplă să vă întâlniți cu persoana în cauză. Este o manieră care nu exprimă prea multă preocupare și nu este foarte eficientă.
- *Telefonic.* Este o modalitate eficientă, dar numai dacă se realizează în douăzeci și patru de ore; dacă telefonul este dat după această perioadă de timp, pare a fi un gest bine gândit, nu unul sincer.
- *În scris.* Cea mai eficientă modalitate, pentru că mesajul de mulțumire poate fi astfel păstrat, arătat și recitit.

Complimentele – cel mai indicat mod de a le accepta și de a le face

(A se vedea și „Acceptarea unui compliment”, Capitolul 7)

Nimic nu este mai încurajator decât un compliment. Evident, complimentul nu trebuie să fie exagerat, lingușitor sau fals, pentru că în acest caz devine un gest cu conotații negative.

Faceți complimente din inimă.

Un manager inteligent face complimente personalului

Angajații pot simți că fac treabă bună, dar nu sunt siguri până când nu li se spune. Lăudați-vă membrii echipei atunci când fac o treabă bună – când termină lucrurile la timp, când au făcut un efort suplimentar, când merită o recunoaștere specială. Bineînțeles că puteți și să aveți grijă să primească o creștere de salariu în perioada următoare, dar spuneți acest lucru și în cuvinte, să nu fie doar o acțiune de compensare făcută la nivelul departamentului de personal. Oamenii au nevoie de încurajare pe măsură ce fac progrese la locul de muncă. Desigur, trebuie să corectați orice greșală sau semn de delăsare din activitatea lor, dar ce-ar fi să le spuneți și ce treabă bună au făcut în cutare sau cutare situație?

Complimentarea colegilor

Mulți dintre părinții noștri ne-au educat conform regulii: „Dacă nu poți spune ceva drăguț

despre cineva, mai bine nu deschide gura”. Nu este deloc un sfat rău. Întotdeauna puteți găsi ceva demn de complimentat, la oricine. Poate fi vorba de culoarea cravatei colegului director sau de imprimeul de pe eșarfa unei doamne director; poate fi tunsoarea nouă a unuia dintre angajați sau servieta sa de ultimă modă; poate fi despre fiica sau fiul care arată foarte bine în fotografia de pe birou sau despre progresul pe care o directoare din departamentul de relații externe l-a făcut la lecțiile de japoneză desfășurate la sfârșit de săptămână. Deschideți bine ochii și veți observa ce merită complimentat. După aceea, depinde de dumneavoastră să faceți complimente. Și sigur merită făcute, pentru că îi fac pe oameni să se simtă mai bine; le schimbă starea de spirit.

Oamenii cu care vă petreceți întreaga zi – colegii de muncă – merită complimentele și încurajările dumneavoastră. Nici nu vă imaginați câtă influență aveți când vă înveseliți colegii de muncă.

Este un excelent exemplu al capacității oricărei persoane de a face bine.

Complimentele trebuie acceptate, nu respinse

Nimic nu poate tăia elanul unei persoane mai repede decât să i se respingă un compliment. Dacă cineva vă spune: „Cred că propunerea pe care ai prezentat-o în această dimineață a fost genială”, ultimul lucru pe care vrea să îl audă este: „Cred că am prezentat-o foarte prost. Am

neglijat jumătate dintre punctele esențiale”. Faptul că *dumneavoastră personal* ați simțit că nu ați făcut o treabă bună, nu contează! *Acceptați complimentul în spiritul în care v-a fost făcut.*

Dacă oamenii vă fac complimente pentru modul cum arătați, nu-i corectați evidențiindu-vă toate defectele. De exemplu, dacă cineva spune: „Arăți deosebit de luminos și vioi în această dimineață”, nu ripostați cu: „Mă simt groaznic, am ochii injectați de la o alergie și cred că arăt îngrozitor”.

Care este modul adecvat de a accepta un compliment? „*Mulțumesc. Drăguț din partea ta că spui asta!*”

Când o persoană cu o funcție de conducere se comportă politicos în mod natural de-a lungul unei zile de lucru, îi face pe toți cei din jurul său să se simtă și ei în largul lor. Când el este un exemplu de excelență, politețe și grijă, și ceilalți se străduiesc să se ridice la nivelul lui. Aceasta este adevărata artă de a conduce care duce la îmbunătățirea muncii în echipă.

Dacă sunteți o persoană meschină, acest lucru va fi descoperit până la urmă de ceilalți

Este uimitor cât de des sunt surprinși oamenii în viața privată, în afara serviciului, comportându-se nepotrivit doar pentru că își închipuie că sunt liberi să se comporte așa cum doresc. Un prim exemplu este cel al unui tânăr manager de curând recrutat, șef de promoție la

Harvard Business School, care a fost zărit într-o dimineată (de către soția directorului general al companiei care tocmai îl angajase) în parcare foarte aglomerată a unui supermarket. Tânărul, care fusese de curând la masă în casa șefului său, unde impresionase pe toată lumea cu manierele și farmecul său deosebit, nu a văzut-o pe doamna respectivă.

Proaspătul absolvent al celebrei școli de afaceri, a aruncat o privire în parcare de la volanul mașinii sale sport de lux și a rezolvat repede problema parcării trăgând într-un loc rezervat persoanelor cu handicap, chiar lângă intrarea principală în magazin (ocupând astfel locul unui șofer care *într-adevăr* suferea de un handicap). Când directorul general a auzit povestea acestui incident de la soția sa – care timp de un sfert de oră încercase să găsească un loc de parcare care să nu fie rezervat persoanelor cu handicap –, s-a hotărât să îl concedieze pe tânărul abia angajat cât mai era posibil din punct de vedere legal. La serviciu, în acea săptămână, șeful i-a spus că fusese văzut de soția sa cum parcase duminică la supermarket. „Josnicia pur și simplu nu face parte din cultura corporației noastre”, i-a explicat. „Nu vei ajunge prea departe în această companie, așa că ți-ar fi mai bine să mergi și să lucrezi în altă parte.”

Din fericire, povestea nu se sfârșește astfel. Managerul concediat a găsit un alt loc de muncă și, în plus, a început să muncească din greu ca

voluntar la un spital la sfârșit de săptămână și noaptea. La sfârșitul anului i-a fost înmănată o distincție pentru cel mai remarcabil voluntar din acea comunitate de la periferia orașului, distincție despre care fostul său șef a citit în ziar. Și-a recuperat astfel primul loc de muncă.

Ce-i de făcut când sunteți nou-venit

Când vă alăturați unei companii, fie că este primul post pe care lucrați, fie că vă transferați de la altă companie, trebuie pur și simplu să acceptați faptul că veți fi obiectul curiozității și, probabil, și al suspiciunii celorlalți. Puteți fi, de asemenea, obiectul urii unei persoane care credea că va obține ea poziția pe care ați ocupat-o.

Țineți minte, timpul vindecă și rezolvă. Nu contează cât de rece este atmosfera când vă începeți undeva activitatea. Ceea ce contează este să vă acordați timp pentru crearea unor relații personale bune și să acționați încet și cu grijă – opusul față de o abordare agresivă.

Iată câteva indicii despre cum ar trebui să procedați:

- *Ascultați și trageți învățăminte, mai degrabă decât să vorbiți.* Nu considerați că trebuie să vă justificați în fața tuturor. Consumați-vă propria energie observând și punând întrebări inteligente, mai degrabă decât încercând să le spuneți tuturor cât de multe știți și cât de important sunteți.
- *Fiți la fel de amabil cu toată lumea.* Curierul se

poate dovedi, într-o bună zi, a vă fi cel mai bun aliat într-un proces. Recepționera poate fi, la un moment dat, persoana care să vă furnizeze cea mai importantă informație a vieții dumneavoastră profesionale. Proaspătul director din biroul vecin, pe care nu îl considerați prea important, vă poate deveni șef într-o zi.

- *Nu faceți judecăți pripite* despre cine este important sau cine ar putea să vă fie prieten. Vă puteți schimba părerea despre majoritatea oamenilor din birou, așa că este indicat să nu vă formați nicio părere despre nimeni până nu îi cunoașteți bine și până nu îi vedeți cum interacționează între ei. Nu ascultați tot felul de povești sordide despre cine pe cine sapă, cine este pe cale să fie concediat sau cine trișează. Rezumați-vă la a fi deschis la tot și la a vă forma propriile păreri mai târziu – mult mai târziu.

- *Invitați-vă colegii la masă, unul câte unul* (unul pe săptămână, de exemplu). Faceți în așa fel încât să îi cunoașteți în situații simple, informale. Va fi o investiție foarte bună. Adoptați o atitudine de tipul „Am sincer nevoie de ajutorul tău ca să învăț cum stau lucrurile în această companie”. Dacă vă faceți colegii să înțeleagă că aveți nevoie de sfaturile lor, că știți mai puține decât ei și că aveți nevoie să aflați mai multe pentru a putea deveni un bun *membru al echipei*, veți vedea că vă vor ajuta. Nu se vor supăra dacă cereți informații. Ceea ce *nu* funcționează este aroganța; modestia însă

funcționează.

- *Nu puneți întrebări personale și indiscrete despre celelalte persoane din birou.* Dacă încercați să aflați bârfele, vă veți alege cu o reputație pe care nu v-o doriți. Veți fi cunoscut drept bârfitor, drept o persoană care nu este demnă de încredere.

- „Jane, aș vrea să ți-l prezint pe nepotul meu, Harry Newman. Harry, doamna este dr. Jane Arrowsmith, șefa secției de urgențe.”

- „Georgio, țin să ți-i prezint pe June Treacher și pe Anthony Reynolds. Sunt studenți la Stanford și își vor petrece vara în compania noastră, pentru stagiul de practică profesională. June și Anthony, domnul este *Dottor* Georgio Rizzoli de la corporația Montecatini din Milano.”

- „Domnule ambasador Ketchum, aș vrea să v-o prezint pe Liza Rawson, auditor al corporației noastre. Liza, domnul ambasador Ketchum a fost în trecut șeful misiunii noastre diplomatice din Paris și în prezent este partener la Hockland și Crighton.”

De exemplu, când prezentați o persoană mai tânără uneia mai în vârstă, atingeți brațul persoanei mai în vârstă și spuneți întâi numele ei, apoi, în mod simbolic, în mintea dumneavoastră, apropiați de persoana al cărei braț îl atingeți persoana mai tânără. În acest mod vă veți aminti cum să prezentați oamenii în funcție de rang sau statut.

Desigur, dacă pur și simplu faceți cunoștință

colegilor sau prietenilor între ei, un simplu „Bill, el este Andy Miller– Andy, fă cunoștință cu Bill Laidaw”, va fi de ajuns. Și dacă se întâmplă să uitați cine este mai în vârstă sau nu sunteți sigur pe cine cui să prezentați, respirați adânc și faceți tot ce puteți. Iar dacă ați uitat un nume, pur și simplu menționați numele pe care le știți, și nimeni nu își va da seama. De multe ori am mers la cacealma făcând prezentări, pentru că țineam minte fie numele de familie, fie numele mic, dar în niciun caz pe amândouă. „Domnule Parker, vreau să vi-l prezint pe vechiul meu prieten Steve, de la American Express. Steve, acest ilustru domn răspunde de reclama pentru Jenkins Beer.” Faptul că nu mi-am putut aminti numele mic al domnului Parker sau numele de familie al lui Steve pur și simplu nu a contat, pentru că nimeni nu a remarcat. Erau prea ocupați să se salute și să-și strângă mâinile.

Oferiți informații când prezentați pe cineva. Nu spuneți despre cineva doar „ambasador” fără a numi țara de care el sau ea este acreditat – sau a fost. La o petrecere de afaceri nu prezentați doar după nume oamenii fără a menționa firma sau profesia sau vreo informație care poate servi drept punct de plecare pentru o conversație în acel grup.

Nu uitați să folosiți titlurile când prezentați

oamenii. Poate că o știți pe o anumită persoană drept „Jennifer Garrett”. Dar când o prezentați, este important să-i menționați titlul. Prezentați-o ca „doctor Jennifer Garret”. Fratele dumneavoastră este fratele dumneavoastră, dar când îl prezentați, dacă este judecător, trebuie să îl numiți „fratele meu, judecătorul William Doakes”. Poate că un om pe care îl prezentați a fost colegul dumneavoastră de cameră în facultate, dar dacă acum are o înaltă funcție politică sau este funcționar de stat, ceilalți oameni cărora îl prezentați ar trebui să știe acest lucru. Prin urmare, prezentați-l ca „Steve Creighton, parlamentar de California”, în locul unui simplu „Steve Creighton”. Oamenii vor să știe cu cine vorbesc, ca să poată face comentarii potrivite.

Unele titluri sunt pe viață. O dată ambasador, ești pentru totdeauna ambasador. Când un general se pensionează, numele său de familie este în continuare precedat de grad atunci când este prezentat; când un om de stat de rang înalt nu mai deține un anumit post, este prezentat ca „Guvernator”, „Senator”, sau „Judecător” toată viața sa. (*A se vedea și „Moduri adecvate de adresare”, Capitolul 12*)

Dacă uitați complet numele cuiva, deși cunoașteți foarte bine persoana respectivă, nu vă faceți griji. Este doar un lapsus. Ni se întâmplă

tuturor. Pur și simplu zâmbiți și tratați situația cu umor: „Uneori nu-mi pot aduce aminte nici numele mamei...” Mărturisiți pe loc. Veți fi iertați întotdeauna – doar dacă nu îi faceți acest lucru viitoareii dumneavoastră soacre, care oricum se împotrivește căsătoriei.

Dați dovadă de fairplay: Spuneți-vă întotdeauna numele complet. Există posibilitatea – uneori chiar probabilitatea – ca persoana pe care o știți și care stă cu niște oameni pe care nu îi cunoașteți, să vă fi uitat numele și, prin urmare, să nu vă poată prezenta. Dați-i o mână de ajutor. Întindeți-i mâna și spuneți-vă numele („Bună, sunt Jim Schubert, îmi pare bine să te revăd.”), la care el va da replica: „Jim, doar nu credeai că ți-am uitat numele?!” Desigur, uitase, dar acum toată lumea zâmbește, tuturor li s-a făcut cunoștință cu toată lumea, toți sunt fericiți și ați salvat momentul spunându-vă pur și simplu numele imediat.

Dacă numele dumneavoastră de familie este diferit de cel al soțului sau al soției (fapt ce se întâmplă mai ales când o femeie își păstrează numele de dinainte de căsătorie), este important să menționați acest lucru când sunteți împreună la un eveniment social. Eu, personal, sunt un exemplu în această direcție, pentru că în timpul zilei sunt Letitia Baldrige, dar seara sunt Letitia Hollensteiner. Și dacă există un lucru pe care

soțul meu îl detestă, este să fie prezentat ca Robert Baldrige, în loc de Robert Hollensteiner. Din acest motiv, îmi revine obligația de a mă prezenta adecvat când suntem în preajma unor oameni care mă cunosc pe mine, nu și pe el, și care mi se adresează pe numele profesional, de Baldrige, cel dinaintea căsătoriei. În aceste situații, spun foarte clar, rar și accentuat: „Acesta este soțul meu, Bob Hollensteiner”. Dacă cineva îi spune „domnul Baldrige”, intervin imediat și îl corectez (politicos, bineînțeles). Este o problemă de comunicare. Bărbații și femeile ar trebui să fie sensibili la orgoliile soților sau soțiilor lor când sunt în medii de afaceri familiare doar unuia dintre ei.

Cum să-i corecți pe oamenii care vă prezintă greșit

Dacă cineva vă prezintă în mod greșit de repetate ori – spunându-vă greșit numele, titlul sau compania – nu dramatizați. Adoptați un zâmbet larg și șoptiți la urechea persoanei: „Mă gândeam că ați vrea să știți că numele meu este Jane Merson, nu Mason...” sau „Nu este chiar atât de important, dar sunt avocat la Simpson Thacher, nu la Covington Burling” sau „Doar o mică rectificare: sunt colonelul Morris, nu maiorul Morris”.

Sunt renumită pentru prezentări greșite, pentru că întotdeauna sunt pe fugă și nu mă concentrez

suficient. Sunt cunoscută pentru că am prezentat soții soțiilor, frații surorilor și cupluri divorțate ca mai fiind căsătorite (ultimul caz este chiar groaznic dacă unul dintre ei sau amândoi s-au recăsătorit).

Memorarea numelor necesită antrenament

Capacitatea de a ține minte nume este o calitate remarcabilă.

Concentrarea este cheia pentru a ține minte un nume – cel puțin pentru o perioadă scurtă, pe durata unei petreceri sau a unei întruniri de weekend.

Când faceți cunoștință cu o persoană, concentrați-vă asupra numelui său așa cum vă este spus. Repetați-l în gând, în timp ce spuneți cu voce tare: “Încântat de cunoștință, domnule Mechesney”. În acest timp, repetați numele în minte de trei sau patru ori și căutați un element de asociere pentru identificare. Poate că are o şuviță de păr ce stă ridicată în creștetul capului („Mechesney, şuviță în creștetul capului”). Poate că are ochi de o culoare neobișnuită („Mechesney, ochi verzi de pisică”), umeri foarte lați („Mechesney, umeri de luptător”) sau un model neobișnuit de costum („Mechesney, costum sare-și-piper”). Dacă numele poate fi folosit într-o asociere de cuvinte cu persoana însăși, concentrați-vă asupra acestui lucru. De exemplu: „Domnul Bums, păr roșcat” sau „Domnul Long,

foarte înalt” ori „Domnul Meintosh, cel care poartă un impermeabil”, etc. Țineți minte un detaliu proeminent și asociați-l cu numele acelei persoane și vă veți descurca foarte bine, măcar pentru ceva timp.

Dacă nu înțelegeți un nume când vi se spune (și mulți dintre cei care fac prezentări par pe vecie incapabili să pronunțe clar un nume atunci când prezintă o persoană), nu vă sfiți să întrebați încă o dată numele: „Mă scuzați, nu v-am înțeles numele, și aș vrea să îl știu”. Cealaltă persoană ar trebui să fie flatată pentru faptul că vă pasă suficient să îi aflați numele.

Dacă cealaltă persoană îl repetă, dar tot nu îl înțelegeți, rugați să repete, pe un ton și mai plin de regret de data asta: “Îmi pare rău, se pare că nu vă pot înțelege numele”.

De data aceasta persoana își va pronunța numele atât de rar încât să îl puteți înțelege. Repetându-l cu voce tare, numele său vă va rămâne în minte. Dacă numele este foarte complicat („Dobyczescowitz”, de exemplu) cereți-i o carte de vizită; dacă nu are, cereți-i să vă scrie numele într-un carnetel. (Când sunt undeva în interes profesional, întotdeauna iau cu mine un carnetel pentru notițe, așa cum fac mulți oameni de afaceri.) După toate acestea, ori va fi foarte iritat, ori teribil de încântat de interesul arătat.

Dacă vă întâlniți cu cineva pe care l-ați cunoscut mai înainte, dar nu vă puteți aminti numele,

spuneți ceva de genul: „țin minte că ne-am întâlnit la prânzul organizat de American Express la Hilton, primăvara trecută. Mă numesc Agnes Catwell”. Cealaltă persoană va fi flatată că a fost ținută minte, chiar dacă nu v-ați amintit numele.

Dacă sunteți însărcinat cu responsabilitatea de a face cunoștință oamenilor la o reuniune de corporație, va trebui să vă străduiți din greu să memorați numele oamenilor și să le pronunțați corect. Dacă reușiți acest lucru, veți pune în lumină bună compania și propria îndemânare. Oamenilor le place să li se rețină și să li se pronunțe corect numele și titlurile. Este una dintre recunoașterile din viață la care fiecare se simte îndreptățit.

Folosirea poreclelor la locul de muncă

O poreclă jignitoare, care sună urât, sau este pur și simplu comică, nu are ce căuta într-o situație conservatoare de afaceri. Acest tip de informalism merge în biroul unui director de creație, dar nu și în biroul vicepreședintelui finanțelor din corporație. Mai mult, adesea o poreclă este o ofensă la adresa unei persoane.

Unii oameni au ghinionul de a se maturiza cu poreclele din copilărie foarte ferm atașate de persoana lor: „Chuckles”, „Bubba”, „Pepper”, „Pooch”, „Pits”, „Spritz”, etc. Un director trebuie să le atragă atenția prietenilor care insistă să îl strige după acest gen de porecle: „Uite, mie nu mi

se mai spune așa. Aș aprecia dacă mi-ai spune Bill”.

Fiecare are dreptul ca oamenii să i se adreseze cu un nume demn la birou, unul care să nu fie prostesc sau depreciativ. Dacă porecla dumneavoastră este o versiune prescurtată și agreabilă a numelui (ca „Bob”, „Charile”, „Dick”, etc.) nu este nicio problemă. Dar dacă Charlie vrea să i se spună „Charles” la locul de muncă, nu trebuie decât să le amintească oamenilor să îi spună așa. Odată ce numele potrivit este fixat în mintea oamenilor, el va deveni „Charles” pentru ei pentru totdeauna.

Șeful unei companii de asigurări a trimis nu demult celor din companie un memo în care decreta că „numele, nu poreclele vor fi folosite în acest birou”. A adăugat: “Întâmplător iubesc câinii, dar doar câinii, și nu și stăpânii lor trebuie cunoscuți după porecle”.

Ce este o strângere de mână?

Totul. Este primul dumneavoastră contact fizic cu cineva, în mod direct, lată aspectele importante în legătură cu strângerea de mână:

- Felul în care o faci.
- Momentul în care o faci.
- Cum se simte celălalt.

O strângere de mână plăcută
este:

O strângere de mână neplăcută
este:

Fermă, puternică, reprezentativă pentru o persoană care ia decizii, își asumă riscuri și, cel mai important, <i>preia conducerea</i> .	Ezitantă, umilă, de parcă ați spune: „Nu prea vreau să dau mâna cu dumneavoastră, nu eu iau decizii”.
--	---

Călduroasă și entuziastă, ca și cum sunteți într-adevăr bucuros să întâlniți persoana respectivă.	Slabă, alunecoasă, lipsită de viață, ca atingerea unui pește mort. La fel de nepotrivită este o strângere violentă, care îl face pe celălalt să simtă nevoia unei radiografii pentru verificarea integrității oaselor.
---	--

Uscată, plăcută la atingere.	Umedă și lipicioasă, sau rece, de parcă ați fi ținut toată ziua în mână o băutură cu gheață.
------------------------------	--

Când să salutați cu o strângere de mână?

Mereu. De exemplu:

- Când întâlniți pe neașteptate pe cineva cunoscut.
- Când vă despărțiți de acea persoană.
- Când cineva vine din afară să vă vadă la birou (și când pleacă).
- Când cineva vine în casa dumneavoastră sau când vă duceți în casa cuiva (și la plecare).
- Când întâlniți pe cineva cunoscut într-un restaurant.
- Când faceți cunoștință cu oameni în orice conjunctură, fie de afaceri, fie socială, și când vă luați la revedere de la aceștia.
- Când felicitați pe cineva – cum ar fi după un discurs sau după decernarea unui premiu.

- Când consolați pe cineva (în acest caz, puteți strânge mâna celuiilalt pentru câteva secunde și apoi să puneți cealaltă mână peste celelalte două – este un gest care transmite simpatie prin intermediul celor două mâini strânse).
- Când salutați pe cineva cu mâini foarte artritice sau cu proteză, în loc să îi strângeți mâna, puneți mâna dreaptă pe brațul sau antebrațul său în semn de salut, în timp ce spuneți câteva cuvinte de salut.

Când să nu salutați cu o strângere de mână?

- Când cealaltă persoană are mâinile ocupate.
- Când persoana pe care vreți să o salutați are un grad mult mai înalt și nu aveți ce să-i spuneți. În acest caz, ați părea insistent dacă vă rezeziți să-i strângeți mâna și să vă prezentați.
- Când cealaltă persoană are ceva de mâncare într-o mână și ceva de băut în cealaltă, neavând nicio mână liberă pentru acest gest. Ar trebui să îl salutați doar verbal, transmițându-i indirect „știu că nu poți da mâna acum, dar te salut”.

Aspecte de protocol în strângerea mâinii

Dacă vă alăturați unei adunări, dați mâna întâi cu gazda, și apoi cu cei mai în vârstă din încăpere. Dacă sunt formate grupuri mixte – oameni de toate rangurile – nu vă faceți probleme în legătură cu a cui mână să strângeți în continuare, atât timp cât ați dat mai întâi mâna cu gazda acestei întâlniri.

Protocolul impune să strângeți mâna gazdei și când plecați. Uneori acest lucru nu este posibil, pentru că gazda adunării este înconjurată de oameni și ar fi nepolitic să întrerupeți. Folosiți-vă bunul simț. Dacă puteți ajunge ușor la gazdă pentru a-i mulțumi pentru întrunire, eveniment social sau ce este, foarte bine, mergeți să îi strângeți mâna și luați-vă rămas bun. Dacă nu puteți ajunge ușor la gazdă, plecați și a doua zi dați-i un telefon de mulțumire sau trimiteți-i un bilet.

Dacă cineva nu vă vede mâna întinsă și nu vă dă mâna, pur și simplu retrageți-vă mâna și zâmbiți. Acea persoană nu vă respinge intenționat, ci doar nu a observat mâna întinsă. Sunt câteva secunde stânjenitoare, dar se întâmplă oricărei persoane care dă mâna des.

Când aveți mâinile umede și/sau reci

- Dacă aveți o tendință spre mâini reci, băgați-vă mâna dreaptă în buzunar pentru a o încălzi când știți că vă apropiați de o situație în care veți da mâna. (La nevoie, puteți să vă așezați câteva minute pe mână pentru a o încălzi!)
- Nu țineți băuturi reci în mâna dreaptă. Țineți-le în mâna stângă, pentru ca strângerea de mână să vă fie plăcută și uscată.
- Dacă aveți mâinile permanent umede, înainte să dați mâna cu cineva, ștergeți-o repede de fustă sau de pantaloni, pentru a o usca. Cu puțin exercițiu,

veți reuși să faceți acest lucru repede și cu grație, astfel încât nimeni să nu vă bage de seamă gestul.

Îmbrățișările și săruturile ca forme de salut

De obicei, ne întâmpinăm reciproc în mediul profesional cu zâmbete, strângeri de mână și saluturi verbale. Câteodată, este acceptată o îmbrățișare între doi prieteni apropiați, indiferent de sex, când sunt vești bune de sărbătorit („Am fost promovat” sau „Ne vom căsători”) sau când se revăd după o perioadă îndelungată.

O îmbrățișare călduroasă nu este un pretext pentru un proces de hărțuire sexuală, ci expresia prieteniei și afecțiunii unei persoane calde și plăcute. Nu există nimic sexual în ea. Implică doar o apropiere de interese și prietenie între doi oameni.

Într-un birou, o persoană care sărută altă persoană pe gură a încălcat limitele (cu excepția cazului în care sunt căsătoriți unul cu celălalt – și chiar și atunci este de preferat ca acel sărut să fie dat în particular.)

Un „sărut în aer” când întâmpini pe altcineva este, în opinia mea, cel mai artificial mod de a te comporta. Un „sărut în aer” înseamnă că o persoană își alătură obrazul de al celeilalte, scoțând un sunet ca de sărut. Este doar prefăcătorie. Doi oameni care se sărută în acest mod, cu exclamații de încântare, când s-au văzut ultima dată în urmă cu doar o săptămână, dau

dovadă de un comportament ipocrit, fără substanță. Îmi pare deosebit de jalnic ca formă de salut când vine din partea cuiva care intră într-un birou.

Doar ca fapt divers, vreau să subliniez că un american care sărută mâna unei femei se pune singur într-o postură ridicolă. În primul rând, în cultura americană, un bărbat nu trebuie să sărute mâna unei femei; în al doilea rând, bărbații din alte țări știu că numai mâna unei femei căsătorite trebuie sărutată. În al treilea rând, bărbații americani oricum nu cunosc arta de a săruta mâna.

Odată, am văzut un tânăr manager (abia întors dintr-o călătorie de trei zile la Paris se simțea, probabil, foarte european) sărutând mâna celei mai frumoase femei necăsătorite din companie. Reacția ei a fost savuroasă: “În primul rând, nu sunt căsătorită, și în al doilea rând, ar trebui să petreceți treizeci de ani la Paris, nu trei zile, dacă doriți să mai încercați acest lucru”. Nici până în ziua de azi tânărul nu a înțeles ce a vrut respectiva să spună, doar că a nu a fost prea încântată.

CUM SĂ ARĂTAȚI BUNE MANIERE ÎN TIMP CE VĂ MIȘCAȚI

Bunele sau proastele maniere vă însoțesc permanent, iar atunci când vă mișcați dintr-un loc în altul, acestea devin și mai evidente. Fie că vă

deplasați printr-o sufragerie, o sală întunecată de cinema, o strană dintr-un lăcaș de cult, prin amfiteatrul corporației sau prin spațiul strâmt dintre scaunele dintr-un avion în drum spre Paris, modul în care vă mișcați spune multe despre dumneavoastră.

Unii oameni se mișcă întotdeauna brusc, smucit, zgomotos. Modul potrivit de mișcare este silențios și fără forțări, astfel încât nimeni să nu remarce că vă mișcați.

Oamenii care vorbesc tare și râd zgomotos în timp ce se deplasează printr-o anumită zonă deranjează firul gândurilor celorlalți care poate că încearcă să se concentreze. (De obicei, oamenii care se mișcă cu zgomot au o părere proastă despre ei înșiși și caută să atragă atenția.)

Am observat că, în prezent, mulți părinți nu-și învață niciodată copii să „stea pe cel mai puțin confortabil scaun din cameră când vin oaspeți”. În schimb, îi lasă să se așeze pe cel mai confortabil scaun sau pe cea mai bună parte a canapelei, întinzându-și mâinile și picioarele în toate direcțiile. Acesta este copilul care, mai târziu, se transformă în bărbatul sau femeia care ocupă două scaune în loc de unul singur în autobuz; se transformă în cel care înhață cel mai comod scaun din cameră și îl lasă pe cel instabil și care scârțâie altcuiva. Tatăl meu obișnuia să șoptească cu asprime spre noi, copiii săi, când mergeam în vizită: „Capul sus!”. Asta însemna să fim atenți, să

observăm ce se întâmplă în jur, să gândim și apoi să facem ceea ce trebuie. Când copiii din ziua de azi se mișcă printre rândurile de scaune ale unui teatru, ținând în mâini cutii cu suc și pop-corn ca pe niște arme, este ușor de observat că lor nu le-a spus nimeni niciodată „Capul sus!”.

Tinerilor manageri trebuie să li se spună ceea ce se obișnuia să li se spună copiilor în zilele când părinții puneau preț pe a-și învăța odraslele bunele maniere:

- Țineți ochii larg deschiși când vă mișcați printre oameni în public. Uitați-vă în jur; fiți conștienți de prezența celorlalți;
- Când intrați într-o cameră sau primiți oameni în birou, cedați cel mai bun scaun clientului sau cumpărătorului – sau managerului mai în vârstă;
- Când trebuie să vă mișcați repede printre oameni, poate ducând ceva ce i-ar putea lovi (cum ar fi serviete, rucsacuri, sacoșe mari, valize, umbrele, etc), uitați-vă pe unde mergeți, cereți scuze sincer în stânga și în dreapta și zâmbiți-le oamenilor pe care îi atingeți din greșală. În majoritatea cazurilor, nivelul de furie va scădea datorită comportamentului dumneavoastră conciliant.

Trecerea prin uși

În zilele de demult, doamnele intrau primele pe uși și, mai mult, ușa era întotdeauna ținută deschisă ceremonios pentru ca o doamnă să poată trece într-un mod maiestuos. Era o chestiune de

politețe înțeleasă și acceptată. Băieții țineau ușile deschise pentru doamnele în vârstă. Chiar și bătrânii în cărje țineau ușa deschisă pentru doamnele din spatele lor. Astăzi, cavalerismul nu mai contează. Trebuie să fii atentă să nu fii lovită în față de o ușă trântită de persoana din față. În ciuda faptului că nimeni nu vă va mulțumi și nici măcar nu vă va observa amabilitatea, *faceți-vă un obicei din a ține ușa deschisă pentru ceilalți*. Nu contează dacă sunteți bărbat sau femeie, pentru că a ține ușa pentru persoana care vine din spate este o formă de curtoazie. Nu contează dacă este președintele companiei sau curierul pe bicicletă, în pantalonii săi scurți de spandex, faceți acest gest. Aduce multă plăcere oamenilor – după depășirea șocului!

– Și îi va face să vă țină minte și să vă placă.

Țineți întotdeauna ușa de la lift pentru oamenii care vin spre dumneavoastră pe hol. Este suficient să îi determine pe oameni să își renege apartenența la rasa umană momentul în care, după ce aleargă pe culoarul unei clădiri de birouri cărând genți ca să prindă singurul lift cu uși deschise – roșii la față și abia mai suflând –, ajung exact la țanc pentru a vedea ușile închizându-se în timp ce oamenii din lift stau acolo uitându-se în sus, pretinzând că nu îi văd. Tot ceea ce ar fi avut de făcut o persoană din acel grup era să apese butonul „Deschidere”.

Trecerea prin uși batante

- Indiferent ce sex aveți, lăsați-vă oaspeții – și orice persoană cu rang mai înalt – să treacă înaintea dumneavoastră printr-o ușă batantă. Nu faceți mare caz de acest lucru.
- Când un grup de cinci sau mai multe persoane vine în birourile dumneavoastră, mergeți în față pentru a putea arăta oaspeților pe unde să meargă.
- Dacă știți că o ușă este foarte grea și dificil de manevrat, mergeți înaintea oricărui oaspete pe care îl însoțiți, spunând: „Este o ușă grea. Voi intra eu primul și o voi împinge”.
- Dacă vedeți pe cineva, chiar și un necunoscut, în cârje, în cărucior cu roțile sau cu mâna în ghips (ori pur și simplu o persoană cu aspect bolnăvicios și înceată în mișcări), că se apropie de o ușă batantă, intrați primul, spuneți-i ce faceți, și țineți ușa pentru a se deschide încet. (În fiecare an oameni cu dizabilități sunt loviți și suferă leziuni la cap, picioare sau brațe fiindcă o persoană nepăsătoare trece repede prin ușă, în timp ce persoana cu dizabilități încearcă să treacă în ritmul propriu.)
- Seara, dacă o femeie și un bărbat sunt în afara lumii afacerilor și el vrea să fie galant, ar trebui să o lase pe ea să treacă prima, împingând ferm ușa din spate. Am un mic sfat pentru orice susținătoare exagerată a feminismului care ar vrea să-mi conteste părerea privind dreptul unui

bărbat de a ține ușile deschise pentru soția sau prietena lui: Trăiți un pic mai mult și, pe măsură ce veți câștiga mai multă experiență în relațiile de muncă, vă veți mai destinde.

• În timpul deplasărilor din cursul unei zile normale, în clădirile de birouri sau în alte tipuri de clădiri publice, cine sosește primul la ușă trebuie să între și să treacă prin ea. Este totul foarte simplu.

CUM SĂ VĂ PĂSTRAȚI SIMȚUL UMORULUI CÂND FACEȚI GAFE

În afară de cazul în care ați avut suficient timp să faceți destul de multe gafe serioase ca să fi învățat deja să vă recăpătați liniștea după ce ați făcut o boacănă, probabil că veți continua să suferiți mult prea mult. (Până la vârsta de treizeci de ani făcusem destule gafe serioase pentru o viață.) În general, tinerii cu funcții de răspundere în management sau în administrație se simt extrem de umiliți când descoperă că au făcut ceva rău. Și cu cât se simt ei mai umiliți, cu atât devin mai jenați toți cei din jur.

Încercați să vă detașați de gafa, puneți-vă niște întrebări și căutați niște răspunsuri:

Cât de serioasă este situația? Stânjeneala dumneavoastră poate fi mai mare decât a celorlalți. Nu exagerați episodul și veți observa că imediat ce vă recăpătați demnitatea, și ceilalți și-o vor recăpăta pe a lor.

A fost cineva jignit (în afara amorului propriu) și a avut de suferit sau a pierdut din reputație compania din cauza acelor acțiuni? Dacă da, acționați imediat pentru remediere și faceți orice este nevoie, de la a cere simplu scuze, până la a demara o campanie de reabilitare a imaginii publice.

A existat vreun element amuzant care să poată fi evidențiat în situația prin care ați trecut? Dacă nu a existat, puteți exagera puțin un anumit aspect ca să îl introduceți mai târziu în scrisorile de explicare și scuze.

Multe dintre gafele mele renumite, unele comise în locuri importante (pe care de multe ori le-am inclus ca „studii de caz” în scrierile și în discursurile mele), i-au făcut să se simtă mai bine pe oamenii care le-au auzit, pentru că știu că ei nu ar fi putut face ceva atât de prostesc și să rămână în continuare angajați. Iată câteva exemple:

- La o cină oficială la Casa Albă, ambasadorul francez a ajuns la concluzia (eronată, de altfel) că nu am respectat protocolul și l-am așezat într-un loc impropriu, așa că a plecat din cameră în mijlocul primului fel de mâncare, lăsându-i pe toți (inclusiv pe Președinte și pe doamna Kennedy) într-o tăcere uimită. Toți ochii erau ațintiți asupra mea, în timp ce eu alergam ca o găină agitată de la familia Kennedy la ambasador, încercând să-l opresc pe ambasador să plece în plin acces de

furie. Nu făcusem decât să îndeplinesc dorințele Secretarului de Stat, pe care îl știam mult mai versat în chestiuni diplomatice, dar nu puteam să strig în gura mare acest lucru în mijlocul servirii *Filets de sole Marguery*, nu? În acea seară, am putut simți plutind prin aer dezaprobarea față de lipsa mea de profesionalism.

- La o recepție la ambasada americană din Roma, într-un moment când India și Pakistanul erau în război pentru stabilirea granițelor, am prezentat întregului corp diplomatic pe noul ambasador din Pakistan ca fiind noul ambasador al Indiei. Invitatul de onoare, care era chiar ambasadorul Pakistanului, a părăsit reședința și s-a întors la ambasada sa pentru a-și reveni din umilire.

- Am prezentat un contribuabil democratic de top președintelui Kennedy la o recepție a Casei Albe, apoi am prezentat-o pe soția sa folosind numele mic al amantei sale în loc de cel al soției.

- Am ales în mod neglijent preparatele și am „reușit” un meniu în totalitate alb pentru o masă diplomatică foarte importantă în Roma condusă de ambasadorul Clare Boothe Luce și de soțul ei, Henry Luce. Totul era alb, începând cu supa de țelină și sfârșind cu creme brulee de la desert. Chiar și crochetele din jurul peștelui alb cu sos erau făcute din pâine albă. L-am făcut pe Henry Luce să se întrebe dacă nu cumva eram incapabilă să disting culorile.

- Am încurcat două scrisori la momentul

introducerii în plicuri și am trimis o scrisoare în care îmi muștră un prieten (care nu făcuse un voluntariat pentru o acțiune de caritate, așa cum promisese) unui director general al unei companii ale cărei Relații cu Publicul încercam să le conduc. Prietenul, desigur, a primit propunerea care trebuia trimisă directorului. Adevărata problemă era că firma la care lucra prietenul meu trimisese o propunere asemănătoare cu cea trimisă de mine respectivului director general.

- Am făcut trei greșeli dintr-o dată pe când prezentam un orator, ilustru senator de altfel, care ne era oaspete la un banchet. I-am spus greșit atât numele, cât și titlul și funcția!

- scrisoare care purta o reproducere tipărită a semnăturii mele a fost trimisă unui grup de câteva sute de oameni care participaseră la un concurs de design interior de organizarea căruia mă ocupasem. Cei care, în realitate, pierduseră erau anunțați că erau câștigători ai prestigiosului concurs anual Burlington. Adevărații câștigători primiseră scrisori din partea mea în care îi consolam pentru pierderea suferită. Cele două liste fuseseră schimbate între ele. Era vina mea ca manager al respectivului proiect pentru că nu verificasem ca acest dezastru să nu se întâmple.

Am găsit o cale de a supraviețui tuturor acestor erori, stângăcii, gafe, greșeli fără vină – oricum vreți să le numiți. De exemplu:

- Am reintrat în grațiile ambasadorului francez din vremea guvernării Kennedy implorându-i iertarea într-o scrisoare febrilă, în ciuda faptului că eu aveam dreptate, nu el.
- L-am urmat pe ambasadorul pakistanez până la ambasada sa, cerându-i îndurare. Când nici acest lucru nu a funcționat, i-am trimis trandafiri și o scrisoare de scuze, care a avut succes (foarte puțini oameni rezistă ultimei combinații).
- Mi-am cerut scuze sincer contribuabilului democrat pe a cărui soție o prezentasem greșit cu numele amantei, dar președintele Kennedy a preluat comanda, spunând numele real al nevestei uimite, și ne-a salvat tuturor ziua atrăgând atenția asupra cuplului căsătorit aflat în fața sa.
- L-am asigurat pe Henry Luce că nu eram insensibilă la culori și o perioadă bună după acest incident platourile cu mâncare din reședința ambasadorului SUA la Roma erau la fel de colorate ca o pictură a lui Mondrian. De fapt era mult prea multă culoare, după cum m-a asigurat după un timp domnul Luce.
- Prietenul meu nu a divulgat niciodată conținutul planului meu celor de la firma pentru care activa. În loc să fie supărat, directorul general a fost foarte amuzat de scrisoarea mea de muștrare pentru prietenul meu, și amândoi bărbații, după telefoanele mele febrile de scuze înflăcărate, au râs și au considerat incidentul amuzant (Iar respectivul director m-a onorat acceptând să mă

ocup de relațiile cu publicul pentru compania pe care o conducea.)

- Deși făcusem un dezastru total prezentându-i pe senator, toți din sală băuseră suficient vin și erau așa de veseli încât au crezut că am făcut-o intenționat. A fost un hohot general, și până mi-am dat seama ce greșală făcusem, deja primeam felicitări pentru că „fusesem atât de amuzantă și inteligentă”. Auditoriul a fost păcălit în întregime, și până și senatorul m-a felicitat pentru „singurele momente cu adevărat amuzante ale serii”.

- După ce câștigătorii premiului pentru design fuseseră anunțați în scrisoarea mea că pierduseră, și invers, am realizat că oamenii care fuseseră în mod greșit informați că au câștigat meritau atenția noastră în primul rând. Am angajat câțiva prieteni care pot juca un rol cu fler dramatic, într-un stil a la Sarah Bernhard, dacă este nevoie. Am adus „echipa de scuze” în biroul meu, și împreună cu personalul meu am sunat la fiecare număr mult timp până am reușit să dăm de fiecare persoană care a primit scrisoarea mea. Zi și noapte am explicat cum a fost posibilă groaznica greșală (sau ar trebui să spun „groaznica mea greșală”). La telefon, vocile noastre ne exprimau uimirea, chiar oroarea că i-am indus în eroare cu scrisorile greșite.

(Computerele și faxurile nu transmit emoțiile așa cum o fac vocile.) Ne-am arătat atât de supărați și

chinuiți de remușcări, încât toți oamenii pe care i-am sunat – cu excepția unuia (un buclucaș care a amenințat că ne va da în judecată) – au fost amabili și înțelegători în legătură cu greșeala celor care s-au ocupat de expedierea scrisorilor – mă scuzați – *a mea*.

O gafa serioasă necesită scuze serioase – verbale și scrise. (*A se vedea și „Scrisori de scuze”, Capitolul 7*) Dar pentru o greșală întâmplătoare, râdeți de propria greșală, pentru că tuturor din jur le pare rău pentru dumneavoastră.

De exemplu, când ați întârziat considerabil la o întâlnire cu un client sau cumpărător: „Știi, Dace, la birou există în derulare o competiție la care participă cele mai iritante și mai enervante tipuri de comportament din lumea afacerilor. Cred că faptul că te-am pus să mă aștepti atât mă aduce în poziția de câștigător”.

Dacă face-ți o glumă despre dumneavoastră, ceilalți de față se vor simți mai repede în largul lor, și fiecare poate să își vadă de viața lui. Desigur că *umorul ar trebui să fie după, nu înainte de scuzele obligatorii*. Sincronizarea trebuie să fie perfectă sau gluma s-ar putea să cadă foarte prost. Umorul nu poate înlocui niciodată o scuză; doar îi mărește eficiența și destinde atmosfera în același timp. Și umorul este întotdeauna de efect *când se răsfrânge asupra dumneavoastră*, mai degrabă decât asupra altcuiva.

A greși este omenește. Aduceți-le aminte persoanelor pe care le deranjați că iertarea este divină. Vă pot spune din ani de experiență că atunci când gafa dumneavoastră îl pune într-o lumină proastă pe șeful dumneavoastră și el sau ea – în loc să explodeze și să vă concedieze pe loc – spune „las-o baltă”, că sunteți norocoși să lucrați pentru o persoană atât de manierată.

CAPITOLUL 02

MANIERELE CU PERSONALUL, COLEGII ȘI SUPERIORII

Un manager are mult mai multe responsabilități, nu doar calitatea muncii sale. Managementul presupune și responsabilitatea pentru starea de spirit a oamenilor. Este o competență care, din păcate, nu se regăsește în programa școlilor de afaceri.

Un manager bun conduce: acordând credit acolo unde trebuie, apărându-i pe cei ce au nevoie; încurajând oamenii când se simt demoralizați; oferind un exemplu de urmat în comportamentul față de ceilalți, inclusiv față de personalul de suport, de la mic la mare. Nu poate exista o echipă fără cooperare pe toată linia.

CUM ACȚIONEAZĂ UN MANAGER EXCELENT (FEMEIE SAU BĂRBAT), CARE LUCREAZĂ INTELIGENT

Un manager de succes nu pierde niciodată din vedere importanța echipei sale. El:

- Acordă încredere deplină oricui o merită – și o face în fața întregii echipe.
- Folosește întotdeauna „noi” în locul lui „eu” când reprezintă o secție sau o divizie.
- Apără energic orice membru al personalului cărui a s-au adus acuzații nedrepte; susține acordarea unei a doua șanse oricărui membru al personalului care a fost acuzat pe drept.
- Niciodată nu încalcă în mod conștient „teritoriul” altui manager.
- Este un exemplu de comportament pentru personal.
- Conduce eficient întâlnirile și niciodată nu convoacă una dacă nu este absolut necesar.
- Este un participant la întâlniri excelent: acordă atenție agendei, se ferește să piardă timpul și rezonază la cererile celui care conduce întâlnirea.
- Știe cum să motiveze angajații la muncă și pentru cauze nobile.
- Se asigură că angajații au cele mai bune condiții (ventilația, iluminatul și sunetul să fie adecvate iar birourile să fie organizate ergonomic).
- Este priceput în a scrie note personale – pentru a mulțumi, pentru a încuraja, a consola, a inspira sau a cere scuze cuiva.
- Găsește moduri creative pentru a ajuta un coleg sau un prieten la nevoie.
- Returnează întotdeauna ceva împrumutat

prompt și în condiții bune.

- Descurajează orice umor jignitor și joacă un rol defensiv când este vorba de bârfă.

- Se îmbracă adecvat pentru orice ocazie pentru a reprezenta onorabil compania.

- Este abil din punct de vedere social: răspunde prompt tuturor invitațiilor, este punctual și merge la orice reuniune îmbrăcat adecvat.

- Nu se laudă cu invitații pe care nu le-au primit alte persoane din birou și nici nu discută evenimentul după ce s-a consumat.

- Este o gazdă amabilă, îngrijindu-se permanent de confortul oaspeților săi.

- Este un oaspete amabil, atent și gata să ajute oricând este nevoie.

- Este generos și este renumit pentru că achită el nota într-un moment dificil, chiar dacă nu este rândul lui, pentru a evita o scenă într-un restaurant.

- Cunoaște protocolul, îi urmează regulile și acordă respect persoanelor de rang mai înalt.

- Știe să ofere un compliment și să primească unul cu grație.

- Înțelege că cea mai rapidă cale de a eșua în plan social este aceea de a fi prea agresiv (sau insistent).

- Știe să folosească în modurile cele mai manierate telefonul fix și cel mobil, e-mailul și faxul.

- Încurajează angajații să își îmbunătățească viața, să-și continue educația și să tindă să se califice

pentru un post la un nivel mai înalt.

- Motivează angajații prin exemplul personal și suport financiar să susțină și să se bucure de ofertele culturii lor.

- Arată compasiune angajaților și încearcă să le rezolve problemele folosind creativ programele sau serviciile de consiliere oferite de companie. (Câteodată astfel de servicii nici măcar nu există – până când nu le înființează un manager căruia îi pasă!)

- Înțelege că atunci când este vorba de comunicare, unii dintre oamenii pe care îi conduce se descurcă mai bine în explicații scrise, în timp ce alții sunt mai avantajați de cele orale. Consideră că este corect să li se ceară să facă ce știu mai bine.

- Pune la îndemâna personalului de bază o modalitate de a schimba Idei și de a dezbate în public nemulțumirile. Știe că dacă un angajat este întrebat ce crede că ar trebui făcut pentru a micșora costurile, a mări profitul sau pentru a îmbunătăți calitatea produselor, răspunsurile pot fi utile, chiar strălucite, iar procesul în sine este încurajator pentru moralul echipei.

- Face personalul de bază să se simtă foarte important în companie și îi provoacă în mod constant să se străduiască mai mult.

- Îi învață cum să pună întrebări clienților și cum să răspundă la întrebările acestora. Joacă roluri și devine la nevoie „avocatul diavolului” cu membrii personalului, pentru ca aceștia să nu fie surprinși

și uluiți de schimburile de replici cu un public câteodată nepolitic și ostil.

- Când un angajat a făcut o greșală, critică acea persoană în particular și se asigură că aceasta înțelege exact unde a greșit. Acest lucru necesită abilități de comunicare deosebite din partea managerului și abilități de relaționare interumană – pentru a reasigura angajatul că este în continuare de reală valoare companiei, că toți cred în el și că în continuare ar trebui să fie original și să își asume riscuri, nu doar să lucreze precaut de frică să nu mai facă greșeli.
- Are simțul umorului, pentru că, alături de amabilitate, este cea mai de preț calitate.

CUM AJUTĂ UN MANAGER INTELIGENT UN NOU ANGAJAT SĂ SE ADAPTEZE

Un manager bun își evaluează noii colegi în mod corect, în concordanță cu valoarea noului angajat pentru companie. El:

- Arată noului angajat modalitățile prin care poate contribui la bunul mers al companiei sau firmei, susținându-l fără a-l trata cu superioritate.
- Îi laudă performanțele bune și le critică pe cele slabe, oferindu-i o evaluare exactă și corectă a performanței muncii.
- Apreciază deschis lucrurile prin care noul angajat contribuie la efortul echipei, incluzând și succesele care îl pun pe acesta în lumină bună.
- Îi arată respect ca membru al echipei, îl include

în toate activitățile secției sau ale companiei și îi atribuie echitabil responsabilități.

- Dacă există un „Club al Băieților” format numai din angajați cu vechime, managerul insistă ca noul angajat de sex feminin să fie prezentată acestuia. (Un astfel de „club” are întâlniri la care managerii de sex masculin se strâng pentru a mânca împreună sau pentru un joc de golf cu scopul de a discuta despre afaceri și a face schimb de informații și zvonuri. La astfel de întâlniri, managerii de sex feminin nu au acces de obicei.) Totuși, dacă după ce a fost prezentată călduros colegilor de sex masculin în timpul unei întâlniri de-ale lor, colegii consideră netraditional rămânerea ei la discuții, șeful său trebuie să îi spună direct adevărul. Ea se poate conforma ca să poată rămâne în grupul lor sau poate face ceea ce dorește, retrăgându-se fără a se plânge.

- Dacă, la un moment dat, aceasta se află în competiție cu el pentru aceeași poziție superioară în interiorul companiei, el o tratează așa cum ar trata orice competitor masculin.

PERSONALUL ȘI COLEGII MANAGERULUI

O persoană cu o funcție de conducere competentă va *reuși* dacă îi tratează pe toți cu același respect și aceeași considerație, pentru că toată lumea din echipă va dori ca acea persoană să se bucure de succes, și o vor ajuta în acest sens.

Asta înseamnă că atunci când intrați în clădirea companiei să îi salutați pe toți cei care vă ies în cale, chiar dacă nu prea vă vine. Poate aveți o indigestie, o răceală puternică, v-ați certat cu soția în acea dimineață, fiul adolescent a reușit să va distrugă mașina sau ați venit cu un autobuz aglomerat. Poate că și ei au avut o noapte proastă și s-au trezit prea devreme. Poate și ei au nevoie de înveselire, așa că în loc să vă vărsați necazurile pe cei cu care vă întâlniți, ajutați-i să-și vadă de ale lor adoptând o expresie pozitivă a feței.

Poate că sună siropos, dar este adevărat: zâmbetele sunt extrem de contagioase. Un zâmbet neașteptat, cald și entuziast aruncat cuiva poate încălzi atmosfera în orice moment. Indiferent de nivelul de carieră la care ajungeți în organizație, țineți minte să salutați pe oricine și să declanșați o epidemie de zâmbete când oamenii își încep ziua de muncă. Acesta este un mesaj care trebuie înțeles foarte bine în special de tinerii noștri cu studii superioare, nou-angajați pe o funcție de răspundere în management sau în administrație.

Cu ani în urmă am devenit conștientă de cât de iubit de toată lumea era un anumit director de la Burlington Industries, așa că am întrebat oameni de la toate nivelurile din sediile din New York în legătură cu motivul pentru care era considerat un tip atât de grozav.

Toți au spus cam același lucru:

- Era întotdeauna bine dispus și îi făcea pe toți ceilalți să se simtă bine. Nu îți dă niciodată timp să îl întrebi ce mai face *el*.
- Cunoștea numele tuturor și nu trece niciodată pe lângă cineva fără să îl salute și să îi spună pe nume.
- Îi păsa de oamenii cu care lucra, știa întotdeauna când au primit vești proaste sau bune, făcea mereu comentarii și punea întrebări în cunoștință de cauză. „Mary, ce mai face mama ta în acest weekend? Bun!” „Tony, am auzit că voi veți câștiga campionatul ligii de softball pentru noi anul acesta. Bravo vouă!” „Mark, ne-ai salvat pe toți la întâlnirea de azi dimineată. Cu toții apreciem ceea ce ai făcut.”
- Nu încerca niciodată să lase altora munca mai puțin plăcută; era întotdeauna prezent în mijlocul unei urgențe, ajutându-i pe toți cei care aveau nevoie.
- Un manager de divizie l-a descris ca fiind „membrul de echipă perfect... Un conducător care știe să accepte critica atunci când este justă și care dă mai departe laudele primite fără efort”.

Pur și simplu era omul “Întotdeauna prezent” pentru toată lumea, ceea ce însemna că era prezent și pentru companie.

CUM ÎȘI FACE UN MANAGER BUN PRIETENI LA LOCUL DE MUNCĂ

Pentru mulți oameni, biroul este arena

principală a vieții sociale. Deseori angajații nu au resurse, sau poate timp, pentru a-și face prieteni în comunitățile lor. Locul de muncă, unde se petrec atâtea ore pe săptămână, ar trebui privit ca o resursă bogată pentru legarea unor prietenii. (Dacă ești necăsătorit este de preferat să nu îl consideri ca pe o resursă bogată pentru legături amoroase, deoarece probabil că nu va fi.)

Relațiile personale bune la muncă sunt esențiale pentru ca toți cei cu funcții de conducere să fie mulțumiți și eficienți și moralul în întreaga echipă să fie ridicat.

Pentru a cultiva prietenii, țineți minte următoarele:

- *Fiți deschiși și prietenoși cu toată lumea*, nu doar cu cei care sunt deosebiți de populari sau care au un statut privilegiat. Nu favorizați pe nimeni și nu fiți deosebit de înrăiți în a cultiva prietenia cuiva anume. Este în regulă dacă invitați pe cineva la un prânz; nu este în regulă să invitați aceeași persoană cinci zile la rând, ceea ce pare a fi un act de disperare. Lăsați prietenia să se dezvolte treptat.
- *Căutați oamenii din birou care vă împărtășesc pasiunile existente*, fie că este vorba de jocul de tenis sau golf, vizitarea galeriilor de artă, vizionarea de filme vechi, lecțiile de gătit pentru gurmanzi, bungee-jumping, participarea la concerte sau consultarea astrologilor. Persoana care vă împărtășește principalul interes

extraprofesional este cel mai logic potențial prieten.

- *Fiți sensibil la orarul de muncă al celuilalt, de exemplu la termenele-limită.* Este enervant și pentru prietenul dumneavoastră la fel cum este pentru șeful lui să îl întrerupeți când lucrează din
- *Greu sub presiunea timpului.* Doar pentru că nu sunteți ocupat într-un anumit moment, nu trebuie să năvăliți în biroul altcuiva pentru a pălăvrăgi.

- *Nu vă așteptați să faceți parte din viața socială a noului dumneavoastră prieten de la început.* O prietenie trebuie să se dezvolte firesc și cu ușurință la birou, înainte ca cealaltă persoană să vrea să participe la viața sa din afara biroului.

- *Nu fiți ofențați că are și alți prieteni la serviciu.* Gelozia este primul inamic al relațiilor sociale bune.

- *Încurajați-vă prietenul.* Când el sau ea are succes, faceți-i cunoscute reușitele; când a suferit o dezamăgire, fiți gata să îl înveseliți, să îl încurajați și să îl faceți să privească pozitiv spre viitor.

- *Întindeți-i o mână de ajutor când este într-adevăr nevoie.* Pentru un prieten bun, acest lucru poate fi oricare dintre următoarele:

- Împrumutați-i bani dacă are o urgență personală;

- Împrumutați-i mașina dacă a lui s-a stricat;

- Luați-i apărarea când este criticat pe nedrept de colegi sau de șefi;

- Transmiteți-i imediat o informație pe care o

dețineți și care îi va fi de folos – chiar dacă este vorba de o critică pe care trebuie să o audă;

- Ajutați-l când este în mijlocul unei crize la birou. Ajutați-l, de exemplu, să multiplice documente de care are nevoie pentru o întâlnire de urgență dacă tot personalul de bază a plecat deja acasă în acea zi.

• *Fiți sensibil la obligațiile familiale ale prietenului dumneavoastră, dacă acestea există.* Nu vă simțiți neglijat sau disprețuit dacă nu sunteți invitat să vă alăturați activităților familiale de weekend ale noului prieten.

• *E mai bine să aveți mai mulți prieteni buni.* Având doar unul sunteți în dezavantaj, mai ales dacă el sau ea vă dezamăgește, dacă are propriile probleme personale sau se mută.

• *Fiți discret la birou în legătură cu prietenii voștri.* Este deconcentrant, născător de bârfa și deloc profesionist dacă faceți publică la birou fiecare activitate comună.

• *Nu abuzați, de prieteni.* Acest lucru înseamnă să fiți atent să nu cereți prea multe favoruri de la prieteni și să nu-i puneți niciodată în situația de a nu vă putea refuza.

• *Folosiți-vă adevărații buni prieteni pentru a vă perfecționa.* Cereți-le să vă dea răspunsuri cinstite la întrebări dificile. („Chiar am o voce foarte zgomotoasă?” „Crezi că strângerea mea de mână chiar este neplăcută?” „Am bătut prea mult câmpii în prezentarea noului plan în această dimineață?”

Ar fi trebuit să fiu mai concis?” „Vei veni cu mine mâine când îmi voi face comandă pentru un costum nou, ca să nu fac o mare greșală?”)

PERSOANA DE LA RECEPȚIE ESTE PRIMA CARE PROIECTEAZĂ IMAGINEA COMPANIEI:

(A se vedea și „Managementul trebuie să țină cont de ceea ce aude publicul când telefonează companiei”, Capitolul 7)

Tratamentul oferit vizitatorilor de către recepționarul companiei (care poate fi inclusiv secretara cuiva care are biroul aproape de intrare) este tot atât de important cât este și prima voce pe care o aude cineva care sună la dumneavoastră. Primirea trebuie să fie călduroasă și eficientă. Faceți această persoană să înțeleagă importanța de a fi prima persoană pe care o întâlnește cineva din afară, vocea care salută publicul în numele companiei.

Este de datoria responsabililor de personal din companie să urmărească standarde înalte când verifică solicitanții pentru această treabă importantă, să stabilească reguli stricte și să definească foarte clar *ceea ce trebuie făcut și ceea ce nu trebuie făcut* în această funcție. Dacă aplicantul simte că cei de la personal sunt prea restrictivi cu privire la regulile postului, atunci ar trebui să își caute un alt loc de muncă.

Sarcinile unui recepționar sunt prea importante

pentru a-i fi oferit un salariu foarte mic. Salariul trebuie să fie adecvat și numai oamenii conștiincioși ar trebui angajați pentru această poziție, cu o promisiune de promovare într-un an sau doi dacă fac treabă bună și învață afacerile companiei.

Cum mult mai multe femei decât bărbați ocupă această funcție, pentru a simplifica lucrurile am folosit pronumele feminin în următorul set de îndrumări privind comportamentul pentru această poziție:

- Se îmbracă în stil conservator. Poartă pantaloni numai dacă silueta sa este perfectă și pantalonii sunt foarte bine croiți.
- Machiajul și coafura sunt îngrijite, bine făcute și conservatoare. Nu se ocupă de aranjarea machiajului sau coafurii după ce s-a apucat de treabă.
- Poartă puține bijuterii, și ceea ce poartă este silențios și discret.
- Nu mănâncă, nu mestecă gumă, nu fumează și nu bea la biroul său.
- Nu citește ziare la birou pentru că arată a dezordine. Citește fie reviste, fie o carte plasată discret – și doar dacă nu este activitate în zona de care răspunde.
- Își menține mâinile și unghiile prezentabile.
- Biroul său este curat și toate lucrurile sunt puse la locul lor.
- Zâmbește când întâmpină fiecare vizitator și

comportamentul său arată că este bucuroasă să îl vadă pe fiecare. Vocea ei este veselă când folosește telefonul pentru a anunța un vizitator.

- Dă indicații și instrucțiuni clare vizitatorului pentru a se face bine înțeleasă.

- Nu preia telefoane personale de niciun fel atât timp cât este la serviciu și nu continuă niciodată o conversație pe care o are când un vizitator se aproprie de biroul ei – în afară de cazul în care este o conversație importantă. Când vorbește la telefon, nu întoarce spatele vizitatorului, ca și cum ar încerca să îl gonească.

- Se asigură că zona recepției este permanent curată și că există pentru lectură materiale ale companiei, inclusiv cataloagele de produse, rapoarte anuale și altele asemenea.

- Dacă un vizitator este ținut în așteptare mai mult decât de obicei, ea sună din proprie inițiativă să vadă ce se întâmplă și apoi îl informează pe vizitator.

- Tratează personalul de conducere, vizitatorii și angajații cu egală curtoazie când intră sau părăsesc sediul.

- Se adresează tuturor folosind numele de familie, pentru ca zona ei de recepție să aibă un aer de demnitate.

- Se ține la curent, astfel încât poate oferi oricui din conducerea companiei nume precise, numere de telefon și adrese ale întregului personal.

- Îi cunoaște pe cei din managementul superior –

titluri, funcție, cu ce se ocupă, ce loc ocupă în ierarhie – pentru a putea răspunde inteligent oricărei întrebări puse de un vizitator.

- Se asigură că zona sa are tot ce îi trebuie, inclusiv un telefon pentru oaspeți, un spațiu suficient pentru haine, un stand pentru umbrele, etc., ca și un registru de intrare adecvat, dacă înregistrarea la intrare face parte din politica privind securitatea companiei.

- Dacă recepționera este responsabilă pentru evacuarea în caz de incendiu sau de cutremur, își ia această îndatorire în serios și se informează despre fiecare detaliu.

Recepționera trebuie să aibă un buton pentru urgențe și un număr de telefon la care să poată suna pentru a transmite un cod semnificând „Am nevoie de ajutor. Este aici un tip care arată dubios”.

Un director cu pretenții înțelege ce rol important joacă o recepționeră pricepută în organizație și o tratează cu respect. Ține minte promisiunea pe care i-a făcut-o de a o promova în companie dacă are performanțe notabile.

SIMBOLUL BUNELOR MANIERE LA LOCUL DE MUNCĂ: ASISTENTA ADMINISTRATIVĂ SAU SECRETARA EXECUTIVĂ

Persoana care ocupă funcția de secretar sau asistent și are maniere frumoase ridică nivelul

organizației și dă tonul pentru toți cei din interior. Îmbunătățește întreaga imagine a companiei prin modul plin de tact și de amabilitate în care administrează relațiile dintre șeful ei și lumea din interiorul și din afara companiei.

O secretară bună se descurcă atât de minunat cu oamenii, încât chiar și atunci când aceștia sunt refuzați, pleacă mulțumiți.

Mi-am început cariera ca secretară. Femeile nu se puteau duce să urmeze școli de afaceri în acele vremuri. Vorbeam la perfecție două limbi, aveam un master în psihologie și o experiență de viață în Europa, dar eram femeie și, prin urmare, eram considerată inaptă de a intra în diplomatie. Așa că am devenit secretară la Serviciul Diplomatic. Nu regret nici măcar un minut. Am stat în birourile celor mai mari și puternici oameni în multe țări pentru că aveam abilitățile necesare. Slujba mea mi-a deschis ușa spre lumea diplomatiei, a politicii, spre Casa Albă – și am cunoscut adevărata putere la ea acasă. Am avut o privire de ansamblu asupra politicii și istoriei Americii în ultima jumătate a secolului XX-lea pe care puțini oameni au avut-o. Și toate datorită faptului că la vârsta de douăzeci și unu de ani am fost nevoită să învăț să bat la o mașină de scris și să folosesc o mică mașină de stenografiat pentru a scrie după dictare.

Profesia de secretară este una dintre cele mai puțin apreciate și înțelese în întregul spectru al

profesiilor. Adevărul este că adevărații profesioniști din acest domeniu care au lucrat ani de-a rândul în companiile lor știu mai multe despre afacere decât șeful lor. Acest lucru este apreciat cum se cuvine de către managerii inteligenți din eșalonul superior, care recunosc că își fac treaba mult mai bine pentru că persoana din spatele biroului din fața ușii lor își face treaba foarte bine.

Schimbarea titlului și îmbunătățirile aduse postului

Schimbările și progresele tehnologice din lumea afacerilor nu au distrus poziția secretarei; în schimb, au eliberat-o de multe sarcini obositoare și de rutină, și i-au permis să își asume responsabilități de o natură mai diversificată. *Secretarele executive eficiente ar trebui considerate parte din echipa managerială.* Pe măsură ce avansează, se poate să dorească să li se schimbe titlurile pentru a reflecta mai exact statului lor în organizație.

Iată câteva opțiuni:

- Asistent executiv
- Asistent personal al...
- Asistent administrativ
- Coordonator al personalului administrativ
- Manager executiv al biroului
- Asistent executiv de personal
- Coordonator executiv

Secretarele care trec pe poziții superioare trebuie să aibă salariile mărite în consecință și să primească beneficii sporite.

Cum să îți prezinți secretara

Nu contează dacă mediul din birou este astăzi mai degrabă informal. Secretara unui manager ar trebui prezentată de către șeful său ca „Domnișoara Johnson”, nu ca „Debbie Sue”. Faptul că este prezentată pe numele de familie dă atât ei, cât și postului său, un fel de demnitate, un statut special. Când oameni din exterior se află în preajma biroului unui manager senior, chiar dacă folosesc numele mici în privat, șeful și secretara trebuie să se adreseze unul celuilalt pe numele de familie.

„Domnișoară Johnson, îmi faceți, vă rog, legătura telefonică cu domnul Asquith?”

„Desigur, domnule Brainard.”

Nu este așa că acest lucru creează o imagine mult mai bună pentru vizitatorii din afară decât următorul schimb de replici?

„Debbie Sue, dă-mi-l pe Bernie la telefon.”

„Da, bine, Jerry.”

Când o secretară face comisioane personale șefului său

Compania nu plătește un salariu secretarei pentru a petrece timp în afara biroului făcând comisioane personale pentru șeful său. Faptul că vă rezolvă unele probleme personale folosind

telefonul biroului este, desigur, acceptabil, dar să vă trimiteți asistenta să alerge înapoi și încolo prin oraș în timpul programului de muncă pentru a cumpăra ceva, pentru a vă duce câțelul la veterinar sau un copil la dentist, nu sunt sarcini pentru care a fost angajată de companie să le îndeplinească.

Dacă cereți secretarei să vă rezolve anumite probleme personale care necesită deplasări în afara biroului, ar trebui ca acest lucru să se întâmple după orele de program sau în weekend și să conveniți cu ea să-i plătiți o anumită sumă pentru ajutorul dat.

Promovați-vă secretara

Unii manageri seniori au devenit atât de atașați și dependenți de secretarele lor, încât neglijează că acestea ar putea avea ambiții și dorințe de a promova. Un șef atent este conștient de sentimentele secretarei privind promovarea într-o funcție managerială și o ajută să își atingă scopul. Asta înseamnă în ultimă instanță să o lase să plece, să o ajute să facă schimbarea și să pună la punct înlocuirea ei. Este un lucru dificil, dar, într-un caz fericit, managerul își va ajuta secretara, o va motiva, o va împinge afară din cuibul confortabil pe care îl ocupă și apoi va fi foarte mândru de promovarea ei.

Unul dintre cei mai amabili directori generali pe care i-am cunoscut vreodată și-a încurajat

secretara pe care o avea de paisprezece ani să între și să absolve școala de afaceri. A văzut cât de uimitor de inteligentă era, cât de informată și cât de interesată în afacerile companiei și îi respecta judecata. El personal a plătit din buzunarul său pentru taxele de școlarizare, ca și pentru cărți sau alte materiale necesare, deoarece compania își restrângea activitatea și nu mai plătea taxe pentru nimeni. Când a absolvit, el a stat în primul rând alături de familia ei. Finalul fericit a fost că ea a petrecut o lună întreagă după absolvire stând lângă vechiul ei birou, învățând-o cu grijă pe cea care o înlocuia, pentru ca șeful său să fie bine asistat.

Secretara unui editor cunoscut în lumea întreagă și fondator al unui imperiu de presă, mi-a spus cândva că „o secretară este atât de bună cât este și respectul pe care ea și șeful ei îl au unul pentru celălalt”. Ținând cont de faptul că, de-a lungul anilor, șeful său i-a dăruit acțiuni cotate la bursă drept prime de Crăciun, știa ea despre ce vorbește.

MANAGERUL TÂNĂR ȘI SUBORDONAȚII SĂI MAI ÎN VÂRSTĂ

Am auzit odată doi manageri tineri discutând cu aprindere pentru a hotărî care dintre ei are parte de o viață mai grea. Unul era un bărbat de douăzeci și opt de ani care avea în subordine un birou întreg plin de femei mai în vârstă ca el,

celălalt era o femeie manager de treizeci de ani care avea ca subordonați doi bărbați de cincizeci de ani și unul de șaizeci.

Am văzut manageri tineri care s-au descurcat de minune în asemenea situație. Prima întâlnire a unui tânăr manager cu angajații mult mai în vârstă este foarte importantă. Câteodată ostilitatea și resentimentele sunt fățișe, ceea ce nu are scuză. Am fost de față, de exemplu, când o femeie de cincizeci și ceva de ani a pufnit la noul ei șef răspunzând la întrebarea care este poziția sa cu: „Sunt aici de treizeci de ani pentru că desenez planuri arhitecturale foarte bine. Presupun că tu ești aici pentru că ai absolvit la Harvard”. „Nu”, a replicat el prompt, „sunt aici pentru că am ajutat la fondarea unei companii foarte asemănătoare cu aceasta ca mărime, cu excepția faptului că aceea era puternică și sănătoasă, și compania dumneavoastră – acum noua mea companie – este slabă și are probleme grave. Sper că dumneavoastră și toată lumea veți munci din greu alături de mine pentru a o face puternică și profitabilă din nou”. Femeile din jurul lui au aclamat răspunsul și au lăsat impresia că se vor ocupa ele să o potolească pe colega lor cu limba ascuțită.

Un manager tânăr și nou angajat trebuie să traseze direcțiile stilului său de management imediat ce intră în sala în care personalul așteaptă prima lor întâlnire. (Un manager tânăr mi-a spus

că nu s-a putut gândi decât la o cușcă cu lei furioși și agitați când a intrat pentru prima dată în acea cameră.)

Poate că angajații mai în vârstă sunt ostili, dar poate că sunt așa pentru că le este frică de faptul că își vor pierde locurile de muncă în favoarea tinerei generații.

Așadar, tânărul nou manager trebuie:

- Să salute și să dea mâna cu fiecare angajat prezent, întrebând numele și poziția fiecărei persoane.
- Să citească înainte cu atenție biografia fiecărui angajat, pentru a-și putea declara admirația pentru experiența impresionantă sau pentru abilitățile profesionale ale celor pe care el sau ea îi va conduce de acum încolo. Trebuie să memoreze lucruri interesante despre ei, pentru a le demonstra când se întâlnesc că și-a făcut tema, ca, de exemplu: „Dumneavoastră sunteți cel cu nouă copii, nu? Minunat! Mi-ar plăcea să văd o poză cu ei într-o zi” sau „Dumneavoastră trebuie să fiți cel care s-a transferat din Indianapolis. Cum găsiți, prin comparație, Denverul?” sau „Dumneavoastră ați câștigat concursul de vânzări organizat de companie anul trecut, nu? Minunat!”.
- Să convingă fiecare membru al echipei că au nevoie unul de celălalt pentru a lucra eficient și a aduce un profit mărit.
- Să demonstreze de ce este calificat să fie în noua poziție de conducere pe care o deține. Trebuie să

vorbească despre experiența lui și despre specializări și despre cum se așteaptă să o folosească.

- Să încheie cu o afirmație fermă despre cât este de încântat să dețină acel post, cât de mult admiră echipa existentă deja, și cât succes știe el că vor obține împreună.

DA, O FEMEIE ÎNTR-O FUNCȚIE DE CONDUCERE ARE NEVOI ȘI PROBLEME SPECIALE – ȘI TOATE POT FI REZOLVATE

De fiecare dată când o femeie se plânge despre „cât de greu este astăzi”, aș vrea să îi spun personal cum era să fii consultant în 1964 pentru o companie din topul *Fortune 100* și să se aștepte de la tine, ca singura femeie din echipă, să faci sandvișuri și să pregătești acasă termosuri cu cafea și ceai și să le aduci la întâlnirea cu clienții corporației. Crezusem că trebuie să fii plătită pentru mintea mea și pentru experiența mea internațională, dar evident că, din punctul lor de vedere, eram plătită pentru sandvișurile mele cu pâine integrală și salată de ou! (De fapt, sandvișurile mele chiar *erau* bune.)

Cum relaționează o femeie inteligentă cu colegii săi de sex masculin

- Ea are maniere excelente. Se așteaptă mult de la ea, și – oricât ar părea de discriminator –, manierele proaste sunt mult mai evidente la o femeie decât la un bărbat. O parte din bunele

maniere înseamnă că îi este recunoscătoare oricui o instruiește și îi dă timp să se integreze în rutina unui nou loc de muncă.

- Este amabilă cu toți, nu doar cu șefii cei mari. Se arată interesată de toți ca oameni, nu doar de ceea ce fac în timpul programului.

- Este punctuală, bine organizată, responsabilă cu tot ce este în sarcina ei.

- Se abține de la a se văita și a-i învinui pe alții atunci când eșuează în ceea ce încearcă să facă.

- Când este invitată să se alăture „Clubului Băieților”, vine pregătită cu o informație foarte interesantă sau cu ceva foarte amuzant, ca fiind contribuția ei la conversație. Își plătește singură masa (poate chiar cumpără o sticlă de vin pentru toți cei de la masă) și le mulțumește colegilor manageri că au acceptat-o și pe ea în grupul lor.

O femeie cu o funcție de conducere se descurcă cu avansuri nedorite

O femeie de afaceri sau o profesionistă se poate găsi foarte ușor de-a lungul vieții în situații foarte dificile cu clienții și distribuitorii. Câteva cuvinte de sfat de la cineva care a fost în lumea afacerilor multe decenii și crede că le-a văzut pe toate:

- Nu fiți paranoică și, când sunteți într-o călătorie în interesul companiei, nu vă gândiți că fiecare bărbat care vă privește este un potențial violator. Doar de foarte, foarte puține ori veți fi cu adevărat în pericol, așa că bucurați-vă dacă aveți ocazia să

cunoașteți persoane de sex opus într-o călătorie de afaceri. Dacă un prieten sau o cunoștință a băut un pic prea mult, convingeți-l să se oprească. Probabil că se va simți jenat mâine, *dacă își va aminti*. Nu faceți o tragedie din atât. Uitați episodul.

- Fiți înțeleaptă și folosiți-vă capul. Când sunteți într-o potențială situație periculoasă, veți recunoaște semnele: alcoolul care se simte în respirația unui bărbat și încercările de a iniția constant apropieri fizice – de exemplu, vă trage spre el după ce v-a prins cu amândouă mâinile de umeri, vă apucă în mod constant de talie, încearcă să vă sărute.

- Dacă simțiți că cineva vă face avansuri insistente la o recepție sau la o petrecere, nu consumați alcool. Trebuie să rămâneți cu mintea limpede pentru a-l putea convinge prin intermediul cuvintelor, nu printr-o eventuală apărare fizică.

- Nu intrați în camera lui de hotel dacă sunteți prezenți numai voi, chiar dacă este pentru o întâlnire hotărâtă dinainte. Pur și simplu spuneți „M-aș simți mult mai în largul meu dacă am ține această întâlnire în hol. Sunt locuri unde putem să ne așezăm. Haideți”. Dacă spuneți aceste cuvinte în timp ce vă îndreptați spre lift, el va înțelege mesajul dumneavoastră și vă va însoți spre un spațiu public.

- Dacă folosește forța fizică pentru a vă trage în camera sa sau intră el cu forța în camera în care

sunteți, sunați centrala hotelului pentru ajutor. Dacă vă trânteste pe covor sau pe pat înainte să puteți ajunge la telefon, țipați cât puteți de tare. Este nevoie să vă folosiți întreaga forță vocală. (Acest lucru este foarte descurajator pentru un bărbat care vrea să facă sex, și chiar dacă este un violator, fiți sigură că strigătele vă vor fi auzite și ajutorul va veni curând.)

- Dacă el începe să vă facă avansuri sexuale nu stați singură cu el pe bancheta din spate a mașinii sau taxiului. Sunteți foarte vulnerabilă în astfel de circumstanțe, așa că dați-vă jos din mașină la un semafor și, cel mai bine, nu urcați în mașină cu el, dacă v-a dat semnale greșite. Dacă aveți un sentiment ciudat despre un bărbat care s-a oferit să vă ducă la o întâlnire sau la un loc de afaceri, pur și simplu nu mergeți cu el. Găsiți scuze, chiar dacă trebuie să spuneți o minciună – faceți orice să ajungeți la întâlnire pe alte căi. Un astfel de sentiment ciudat este mai întotdeauna o intuiție bună. *Urmați-o.*

Ideea principală de reținut de aici este că, în calitate de femeie, nu ar trebui să ajungeți în situații compromițătoare cu un bărbat care v-a făcut avansuri sexuale, în special dacă acesta a băut. Rămâneți în compania altor oameni până când pleacă sau până când puteți pleca în siguranță. În cazul în care călătoriți și sunteți deranjată de cineva care stă în același hotel,

spuneți cuiva din apropiere (inclusiv unui necunoscut) că vă este frică și rugați pe cineva să vă însoțească până în cameră astfel încât el să nu vă urmărească.

Când o femeie manager nu are nevoie sau nu dorește un anumit prieten

Se poate întâmpla ca o altă persoană să dorească să îi fiți prietenă și sentimentul să nu fie reciproc. Vorbim de cineva care se simte singur și care încearcă să se agațe de dumneavoastră pentru siguranță, pentru că sunteți amabilă și drăguță. Poate că, pur și simplu, nu vă atrage acea persoană ca prieten, poate că vă enervează, poate că vă plictisește sau poate că deja aveți prea mulți prieteni. Oricare ar fi motivul, faptul că trebuie să vă gândiți la sentimentele acelei persoane poate deveni o povară mare pentru propriul moral și pentru productivitatea la muncă.

Eu personal cred că o discuție deschisă este cea mai bună soluție. A fi direct, într-un mod cald și politicos, este cea mai de succes tactică în a descuraja pe cineva. Puteți folosi oricare dintre replicile următoare:

- „Mi-ar plăcea să merg la masă, dar între programul meu de muncă și obligațiile personale, pur și simplu nu prea am când să ies. Am nevoie de timp pentru chestiuni personale.”
- „Este foarte drăguț din partea ta că mă inviți să ieșim după muncă, dar programul meu personal

este foarte aglomerat și nu-mi permite, îmi pare rău să o spun. Din momentul în care plec de aici sunt dedicată unui alt program...”

Indiferent de strategia conversațională pe care o folosiți, țineți minte să o lăsați pe cealaltă persoană cu moralul ridicat. Lăudați-o. Spuneți-i că este o persoană încântătoare, dar – spre binele propriu –, ar trebui să-și îndrepte atenția spre cineva care are un program mai flexibil.

Când o persoana necăsătorită nu vrea să se întâlnească cu o altă persoană necăsătorită

Când o persoană necăsătorită din birou insistă să vă invite în oraș și o întâlnire cu el sau ea este ultimul lucru pe care vi-l doriți, nu amânați lucrurile. Nu vă scuzați cum că aveți altceva de făcut când el sau ea vă invită în oraș.

Dacă cealaltă persoană este abuzivă sau dacă apare în relația voastră hărțuirea sexuală, trebuie să informați imediat un superior. Dar dacă este pur și simplu cineva care crede că ar fi bine să ieșiți împreună la o cină și la un film, să mergeți să dansați sau orice altceva, refuzând diplomatic nu faceți decât să vă risipiți energia spunând mici minciuni nevinovate care vă fac să vă simțiți incomod.

Trebuie să înfrunțați situația. Folosiți unele dintre clișeele conversaționale menite prietenilor nedoriți dacă se potrivesc. Dar cel mai elegant mod de a vă descurca într-o astfel de situație,

modul cel mai puțin jenant pentru cealaltă persoană, este să spuneți că v-ar fi plăcut să îl cunoașteți în alte circumstanțe, dar că există deja cineva foarte important în viața dumneavoastră. (Acel cineva poate fi și câinele familiei, potențialul pretendent nu trebuie să știe.)

Făceți-vă curaj, spuneți-i că este un om minunat, priviți-l drept în ochi și spuneți: „Persoana care va ieși cu tine în oraș va fi foarte norocoasă. Îți doresc numai bine”. Apoi ridicați-vă și părăsiți scena. Este greu de făcut, dar este mai bine decât să amăgești pe cineva degeaba.

UN MANAGER BUN NU EVITĂ PROBLEMELE PERSONALE ALE SUBORDONAȚILOR, CI MAI DEGRABĂ SE OCUPĂ DE ELE

Un manager bun este ca un general iscusit pe câmpul de luptă – el are grijă de trupe. Când ajunge la urechea managerului că un angajat are o problemă serioasă, el ia atitudine.

De exemplu, dacă un angajat vine cu o plângere legitimă despre comportamentul altui angajat, faceți tot ce puteți să ajutați pentru ca tuturor să le fie mai bine. Este nevoie de tact și de diplomatie. Discutați în particular cu persoana respectivă și încurajați-o să-și asume responsabilitatea pentru soluționarea problemei. Nu uitați să aruncați o privire asupra progresului pe care îl face și să o felicitați ca pe oricine altcineva care a ajutat la soluționarea unei probleme. De exemplu:

• John W., de la curierat, vine la muncă în fiecare dimineață mirosind a usturoi și fără haine curate. Toți consideră neplăcut să fie în preajma lui. Spuneți-i că oamenii s-au plâns în legătură cu mirosul său. Fiți direcți și spuneți: „Trebuie să folosești un deodorant zilnic și să faci un duș sau o baie în fiecare zi – este jenant pentru amândoi, dar trebuia să-ți spun”. Apoi schimbați subiectul repede. Vorbiți-i despre ceva pentru care merită lăudat înainte să îi spuneți la revedere: „John, am auzit că luna aceasta cheltuielile biroului de curierat au scăzut. Exact asta ne dorim, bună treabă!”. Cu alte cuvinte, încheiați discuția dificilă într-o notă pozitivă.

• Auziți oameni plângându-se că Suzie J., de la departamentul juridic, are obiceiul enervant de a-i întrerupe pe toți cei cu care vorbește. O face în mod constant și hotărât, iar colegii ei nu vor să vorbească cu ea despre această chestiune. De asemenea, știți că Suzie are de-a face deseori cu clienți din afară și nu vreți ca ea să îi întrerupă și să-i enerveze. Din nou, în particular, unde nimeni nu poate să vă audă, spuneți-i că trebuie să înceteze să Iacă acest lucru. Dacă ea continuă să vă întrerupă când îi vorbiți, încercați să îi plătiți cu aceeași monedă. Începeți să o întrerupeți în mod constant, întotdeauna cu un zâmbet pe față, încât să își dea seama exact ce faceți. Spuneți-i că are nevoie să vadă cum este pentru ceilalți când ea îi întrerupe mereu.

• George A., din departamentul de publicitate, este nepoliticos cu subordonații; nu vorbește cu ei decât dacă are de dat o comandă cuiva. Deschide gura doar pentru a critica pe cineva, niciodată pentru a lăuda o treabă bine făcută. În calitate de manager al lui, invitați-l la masă și, în timp ce atmosfera este plăcută și relaxată, spuneți-i că oamenii aflați sub comanda lui sunt intimidați și frustrați de stilul său managerial negativ. Explicați cât de ușor este pentru un angajat să își piardă motivația de a lucra bine dacă niciodată nu își poate mulțumi șeful. Dacă aveți un manager cu complexul lui Superman, care în mod greșit crede că el este perfect în munca sa și care are pretenții nerealiste de la alții, acesta trebuie să învețe că atunci când o persoană încearcă atât cât îi stă în putință poate funcționa doar când critica este meritată. Intensitatea unei laude din partea unui superior când un angajat face o treabă bună cu siguranță trebuie să fie egală cu intensitatea criticii adusă lui atunci când greșește.

CAPITOLUL 03

MANIERELE CÂND PRIMIȚI, FACEȚI VIZITE ȘI LUAȚI MASA CU ALȚII

Unii oameni se mișcă cu o eleganță firească indiferent că intră într-un lift, coboară dintr-un taxi, intră în biroul cuiva sau folosesc tacâmurile la masă. Sunt politicoși și, dacă îi observați cu atenție,

veți descoperi că mișcările lor sunt precise, liniștite, discrete. Pentru așa ceva este nevoie de exercițiu și de abilitatea de a-i observa atent pe ceilalți, dar mai este nevoie și de un anumit grad de altruism. Ei știu ce au de făcut, dar mișcările lor arată de asemenea că le pasă de ceilalți.

ÎNTÂMPINAREA ADECVATĂ A VIZITATORILOR LA BIROU

Un manager rafinat acordă mare atenție *modului în care oamenii sunt primiți* în biroul său.

Dacă vizitatorul nu are programare și pur și simplu vă face o vizită pentru o discuție informală, sau pentru a vinde produse sau servicii, este firesc să aștepte. Totuși, trebuie tratat cu respect – un loc comod de stat, ceva interesant de citit (reviste recente, ziarul din ziua respectivă) și, desigur, raportul anual al companiei și publicații speciale ale acesteia. Multe birouri oferă ceva de băut – cafea sau un suc rece.

O persoană care are programare necesită un tratament special dacă trebuie ținută în așteptare la biroul dumneavoastră. Uneori, o serie de urgențe vă pot da programul peste cap. Dacă țineți pe cineva în așteptare mai mult de zece minute, mergeți să-i strângeți mâna și să vă scuzați pentru întârziere. (Acest lucru va calma *furia* care o poate măcina pe o persoană nerăbdătoare căreia nu îi place să aștepte.) Este deosebit de grav dacă a așteptat mult întâlnirea, dacă a venit de departe

sau dacă respectiva persoană crede că este mai importantă decât dumneavoastră.

Oferiți-i vizitatorului opțiunea unei alte întâlniri, pe care în majoritatea cazurilor o va refuza, sperând că vă veți îndeplini obligațiile față de el curând. Dați instrucțiuni secretarei sau asistentei să vă sune la fiecare zece minute și apoi să îi spună:

„Nu mai durează mult. Aproape au terminat”. De asemenea, un zâmbet consolator ajută.

Ceea ce urăște cel mai mult o persoană care așteaptă este să fie lăsată în uitare și ca persoana de la recepție sau secretara să o ignore și să se comporte de parcă nu i-ar păsa de problema ei.

Când, într-un final, puteți să primiți vizitatorul, cereți-vă scuze încă o dată sincer, explicați natura urgenței și acordați-i întreaga atenție.

“Întreaga atenție” înseamnă că nu preluați telefoane în timpul vizitei iar membrii personalului nu vă pot întrerupe cu hârtii de semnat sau întrebări la care să răspundeți.

Cum să determinați amabil pe cineva să părăsească biroul

Se întâmplă mereu. Când sunteți mai ocupați ca niciodată, apare un prieten și stă prea mult sau un client important vine și pretinde un tratament deosebit.

La un anumit moment, uitați-vă la ceasul din perete sau la cel de mână, suspinați cu groază

bine stăpânită și spuneți: „Doamne sfinte, este ora unsprezece! Am o ședință chiar acum”. Ridicați-vă repede de pe scaun, străfulgerați de identificarea unei urgențe reale. Vizitatorul se va ridica, de asemenea. Întindeți mâna, strângeți-i mâna călduros și apoi scuzați-vă că trebuie să încheiați întâlnirea atât de brusc. „Vă rog să îmi trimiteți o scrisoare despre tot ce nu am discutat”, poate fi următoarea dumneavoastră afirmație. „Mulțumesc mult că ați venit astăzi aici; iertați-mi graba.”

Aveți tot dreptul să vă uitați la ceas și să spuneți “Îmi pare foarte rău am o altă întâlnire care a început deja de câteva minute” sau “Îmi pare rău, trebuie să ajung într-un timp foarte scurt în partea cealaltă a orașului”. Lăsați-i persoanei șansa să spună câteva ultime cuvinte, apoi ridicați-vă din scaun, întindeți mâna și spuneți „A fost o discuție folositoare” sau „Mi-a părut bine să vă văd” sau „Vă mulțumesc că ați venit. Vă voi anunța imediat ce aflu ceva” sau orice este adecvat situației. În timp ce îi întindeți mâna, conduceți persoana spre cuier sau spre ușă. Nu fiți niciodată jenat să încheiați o întâlnire al cărei timp a expirat.

PREZENTAREA BIROULUI VIZITATORILOR

Dacă se întâmplă deseori ca din cauza urgențelor să întârziați să întâmpinați oamenii cu care aveți întâlniri stabilite, dați-le ceva de făcut,

dacă au timp. De exemplu, poate că pentru alții sunt interesante aspecte legate de sediul central sau echipamentele noii secții, o demonstrație a unei tehnici de producție, o prezentare a produselor companiei, arhitectura specială și designul noii clădiri sau o colecție de artă de pe pereți. Un scurt tur bine organizat (unul scurt este suficient) pentru clienți și cumpărători este un gest minunat de relații cu publicul. Factorii de urmărit pentru succesul unui tur de prezentare sunt:

- Zona vizitată este curată și bine aranjată.
- Cei care lucrează nu sunt deranjați de vizitatori.
- Ghidul este bine informat, vorbește fluent, știe ce să spună (ceea ce înseamnă că el sau ea face reclamă companiei fără ca oamenii care fac acel tur să constate.)
- Interesele specifice ale unui vizitator – de obicei cunoscut dinainte – trebuie ținute în remarcile ghidului.
- Vizitatorii au o broșură mică și atractivă pe care să o ia cu ei și să rememoreze ceea ce au văzut în tur.

O corporație este considerată modernă și eficientă când se oferă un tur adecvat pentru clienți pentru că numai un manager modern și eficient ar fi putut să fi aranjat așa ceva.

CÂND MANAGERII PRIMESC ȘI FAC VIZITE

Bunele maniere sunt evident prezente (sau absente) când o persoană cu funcție de conducere primește vizita altuia în biroul său. Fie că sunteți gazda cuiva pe terenul dumneavoastră sau că vizitați pe cineva, este important să fiți amabili, vigilenți și organizați.

Când sunteți cel care primește o vizită la birou

- *Fiți punctual la întâlniri* – dacă vă pasă de modul în care vă percep oamenii. Dacă faceți pe cineva să vă aștepte, el sau ea o va lua în nume de rău, mai ales dacă acea persoană se consideră la fel de importantă ca și dumneavoastră (sau poate și mai importantă). Dacă știți că o să țineți pe cineva în așteptare mai mult de cinci minute, duceți-vă la recepție să vă scuzați, explicați de ce întârziați și, cel mai important, promiteți că veți scurta întârzierea pe cât posibil. Asigurați-vă că persoana pe care ați ținut-o în așteptare are cafea sau o băutură ușoară, ceva de citit (altceva decât o revistă veche de un an sau un jurnal de comerț care nu are nimic în comun cu domeniul în care activează vizitatorul). Întrebați-l dacă are nevoie de ceva anume, să-l puteți ajuta.

Simt nevoia să fac o atenționare în acest moment, pentru că există și persoane gata să profite de amabilitatea unei gazde. Unii își permit să folosească telefonul secretarei (sau cel pus la dispoziție de compania-gazdă) pentru convorbiri personale sau dau sarcini complicate angajaților.

Am rupt o relație de muncă cu un coleg consilier de relații cu publicul cu care aveam un client comun, când secretara mea mi-a spus că, în cele zece minute în care a așteptat începutul unei sedințe, s-a folosit de mașina mea de timbrat. Fără să întrebe măcar, a folosit timbre par avion în valoare de aproape 30 de dolari pentru propriile sale scrisori de afaceri.

- Dacă nu aveți o secretară sau o asistentă care să însoțească vizitatorul de la lift sau de la recepție până la birou, *duceți-vă personal la recepție*, întâmpinați acea persoană și escortați-o până în birou. Este elegant să arătați respect vizitatorilor și să îi lăsați să meargă înaintea dumneavoastră, dar este mult mai rapid și mai eficient dacă dumneavoastră sunteți în față și arătați drumul. (Vorbesc din proprie experiență. Odată, când am sosit pentru o întâlnire importantă la Madrid, ministrul comerțului a insistat ca eu să merg în fața lui – “În Spania, doamnele întâi” – și am intrat cu viteza mea obișnuită direct în toaleta bărbaților.)

- Dacă un membru al personalului îl aduce pe vizitator în biroul dumneavoastră, *ridicați-vă în picioare, îndepărtați-vă de birou* și întindeți mâna pentru a întâmpina acea persoană. Este plăcut și amabil să faceți un efort pentru a vă întâmpina vizitatorul ca și cum ar fi important pentru dumneavoastră.

- *Dacă vorbiți la telefon în timp ce sosește persoana*

cu care aveți întâlnire, încheiați conversația imediat și spuneți că veți telefona mai târziu pentru a încheia afacerea în discuție. (Nimic nu este mai enervant decât să ai o întâlnire cu cineva, iar persoana să vorbească în continuu la telefon în timpul pe care ar fi trebuit să îl petreacă cu tine.)

- *Dacă vizitatorul dumneavoastră poartă sau ține în mână o haină, luați-o și fie atârnați-o în cuier, fie dați-o unui membru al personalului să o agățe undeva afară. Firește, ar trebui să aveți un suport pentru umbrele sau ceva de acest gen în birou, astfel încât oricine sosește cu o umbrelă udă să o poată așeza acolo fără să își lăcă griji că se va scurge apă pe covor.*

- *Dacă așteptați un grup de persoane, pregătiți suficiente scaune așezate deja la locul lor. Nimic nu mănâncă mai mult timp (și nu este mai neprimitor) decât să nu fie suficiente locuri și să fiți nevoiți să căutați peste tot altele – și să găsiți unele nu foarte confortabile.*

- *Dacă aveți o canapea sau câteva scaune într-un colț al biroului pe care le folosiți pentru întâlniri scurte, îndrumați-vă vizitatorii în acea direcție.*

- *Permiteți-le vizitatorilor să ia loc înaintea dumneavoastră.*

- *Conduceți-vă vizitatorul până la lift dacă nu aveți secretară care să facă acest lucru, sau dacă aceasta este ocupată cu o altă sarcină.*

- *Dacă vizitatorul nu are mașină și dacă este vreme instabilă sau dacă vizitatorul este în vârstă sau*

suferind, chemați un taxi pentru el, sau trimiteți pe cineva să găsească unul. Dacă sunteți un manager junior, trebuie să coborâți personal și să îl ajutați să găsească un taxi.

Când mergeți în vizită la biroul cuiva

- *Fiți punctual.* Chiar dacă ați întârziat doar cinci minute, este suficient să începeți întâlnirea pe picior greșit. (Persoana pe care ați venit să o vedeți poate fi deja ocupată cu altceva sau poate să nu vrea să vă mai primească.)

- *Nu cereți nimic secretarei în timp ce așteptați.* Nimic de genul „Pot da un telefon?” sau „Pot împrumuta niște timbre?”. Nu este absolut nicio problemă dacă persoana la care ați venit vă oferă astfel de servicii, dar nu cereți dumneavoastră acest lucru. Sunteți acolo pentru a vă întâlni cu șeful, iar angajații acelei persoane nu sunt plătiți să îndeplinească ordinele dumneavoastră. Anticipați. Aduceți cu dumneavoastră tot ce aveți nevoie. Și nu abuzați niciodată de facilitățile oferite de gazdă. Dacă aveți un telefon mobil cu dumneavoastră, nu îl folosiți fără oprire, vorbind într-una, pentru că puteți distra atenția secretarei.

- *Nu vă răzbunați pe secretară sau pe recepționar dacă sunteți lăsați să așteptați.* După o întârziere de 15 minute, cu siguranță aveți dreptul să întrebați cât va mai dura, dar nu întrerupeți mereu, plângându-vă de întârziere. (Probabil că

secretara persoanei la care așteptați să intrați ar vrea să plecați de acolo chiar mai mult decât dumneavoastră). Fiți întotdeauna politicoși și, când părăsiți biroul, mulțumiți întotdeauna. (Este de efect dacă folosiți numele persoanei și nu uitați să spuneți șefului ceva plăcut despre secretara sa dacă ați fost tratat bine în timp ce așteptați.)

- Dacă gazda dumneavoastră trebuie să preia un telefon în timp ce sunteți acolo, *întrebați-l dacă preferă să vorbească în particular*. „Să ies afară?” Dacă spune că nu, stați unde sunteți, nu vă holbați la el în timp ce vorbește (foarte deconcentrant) și, în loc să citiți aparent absent documentele de pe birou (ceea ce seamănă mai degrabă a indiscreție), uitați-vă oriunde în cameră – la tablourile de pe pereți, la priveliștea de la fereastră, la modelul mochetei.

- Fie că v-ați îndeplinit misiunea sau nu în timpul întâlnirii, mulțumiți gazdei pentru că v-a primit, strângeți mâinile și *plecați prompt când timpul a expirat*.

ETICHETA ÎN LIFT

Toți cei aflați în partea din față a unui lift trebuie să coboare automat când se deschid ușile, chiar dacă nu se află la etajul la care doresc. Oamenii din spate nu pot ieși cu ușurință dacă oamenii din față nu ies pentru a le face suficient loc să se miște. Dacă toți cei aflați în lift vor coborî la același etaj, atunci oamenii din față trebuie să treacă spre

interior, iarăși pentru a ușura deplasarea celor care urmează. În mod tradițional, era obișnuit ca „gentlemanii” să facă orice mișcare necesară pentru a le permite doamnelor să iasă primele din lift. După doamne, cel mai avansat în rang sau importanță trebuia să iasă din cabină. În ziua de astăzi, doar în câteva locuri (de exemplu, în casele șefilor de state), acest protocol este respectat cu rigurozitate.

Regretatul scenarist Marc Connelly, prieten al multor celebrități, obișnuia să povestească vizita la Stockholm pentru punerea în scenă a piesei sale *The Green Pastures*. A fost oaspetele de onoare la recepția oferită de ambasada Statelor Unite ce a urmat reprezentăției. În liftul ce urca la etajul la care locuia ambasadorul Statelor Unite, s-a întâlnit cu prințul William al Suediei. Când liftul s-a oprit, prințul a arătat respect domnului Connelly, insistând ca acesta din urmă să iasă primul. Connelly a refuzat: „După dumneavoastră, Alteța Voastră Regală.” „Nu, nu”, a spus prințul William. „De vreme ce dumneavoastră sunteți oaspetele țării mele, trebuie să îmi dați voie să fiu ospitalier.”

Connelly nu a putut să facă acest lucru pentru că era negarea codului de maniere pe care îl respecta. „Domnule”, a spus el într-un final, „vă dați seama că în acest moment vă aflați pe teritoriu american și, conform legilor internaționale, sunteți acum un oaspete al

Statelor Unite?”.

Prințul era pregătit. „Ați făcut o greșală, dragul meu prieten. Un pas în fața noastră poate fi, tehnic vorbind, teritoriul Statelor Unite, dar în momentul de față vă aflați într-un lift suedez și pe pământ suedez.”

Așa că au ieșit din lift umăr la umăr. Niciunul nu a fost primul și niciunul nu a fost ultimul, un compromis în același sens în care se folosește o masă rotundă, fără loc de frunte sau de urmă, pentru conferințe internaționale, astfel încât niciun reprezentant al unui stat să nu considere că el și țara sa au fost desconsiderați.

Din fericire, la locul de muncă din ziua de astăzi, cel care se află în partea din față a liftului iese primul și nimeni nu trebuie să se dea înapoi sau să se înghesuie în părți pentru a-i permite altei persoane să treacă.

Dacă, din greșală, împingeți pe cineva în lift, spunând “Îmi cer scuze” sau „Vă rog să mă scuzați” – rapid și convingător – veți calma ostilitatea celeilalte persoane. În ceea ce privește eticheta în lift, lucrul care îmi displace mie personal cel mai tare, în afară de fumatul în lift (un delict federal), este o persoană din cabină care se uită insistent la mine. Încep să mă întreb dacă mi se scurg fardurile pe obraz sau dacă am vreo urmă din salata de pui de astăzi pe bărbie. Un lift este un spațiu mult prea restrâns pentru priviri insistente.

Încă un lucru legat de eticheta în lift: Continuați o conversație până la un anumit punct. Toți cei din cabină ascultă și singurul subiect sigur de conversație este vremea. Mama unei prietene a aflat că fiica sa necăsătorită era însărcinată când a auzit un coleg al fiicei sale vorbind despre acest lucru între etajele 107 și 48 ale clădirii Empire State Building din New York. Nu a fost un subiect de discuție în lift prea fericit ales!

COMPORTAMENTUL ADECVAT LA MASĂ

Niciun aspect al *personalității* unei persoane cu o funcție de răspundere în management sau în administrație nu este atât de vizibil și capabil să o pună într-o lumină proastă cum este calitatea manierelor sale la masă. În edițiile precedente ale acestei cărți manierele la masă nu au fost discutate în mod deosebit. Tinerii trebuiau să vină la locul de muncă cu bunele maniere învățate deja. Era ceva care se învăța și se practica întotdeauna acasă.

Erau cunoștințe pe care orice persoană trebuia să le aibă.

Astăzi, în lumea familiilor destrămate sau extrem de ocupate, învățatul bunelor maniere la masă acasă a cam dispărut, împreună cu cina în familie. Mi s-a cerut să includ acest subiect în această carte de către multă lume – nu doar de către persoanele proaspăt angajate și departamentele de resurse umane și de instruire,

dar și de către directori executivi, manageri juniori sau seniori, membrii în consilii de administrație.

Celebra umoristă Erma Bornbeck și-a amintit motivele pentru care s-a despărțit de un prieten în tinerețe. Acesta, a scris ea într-un articol, „râdea cu gura până la urechi și cu o bucată de brânză rămasă nemestecată între dinți”. Este o descriere grafică destul de clară a unei persoane cu maniere nu chiar bune la masă.

Puteți învăța maniere bune la masă observând cu atenție oamenii care le au. Deschideți ochii, priviți ce fac ei, întrebați-i, cereți-le să vă îndrume când mâncați împreună. În continuare, iată câteva soluții pentru cele mai întâlnite dileme care apar la masă.

Când să vă așezați la masă

Dacă sunteți oaspetele cuiva, așteptați să vi se indice de către gazdă unde să vă așezați la masă. Dacă gazda se așază la masă fără să vă indice unde să stați, luați scaunul cel mai apropiat. Dacă sunteți gazdă, indicați fiecare scaun pentru fiecare oaspete și spuneți „Vă rog, luați loc aici”.

Începerea mesei

Înainte să începeți să mâncați, așteptați ca gazda dumneavoastră să înceapă (sau așteptați până când oaspetele de onoare, persoana situată la dreapta gazdei, începe să mănânce). Acest punct al etichetei rămâne valabil pentru fiecare fel de mâncare servit. Cu alte cuvinte, dacă ospătarul

aduce o cupă cu *mousse au chocolat* la desert, uitați-vă cu coada ochiului și începeți să mâncați din desertul dumneavoastră doar atunci când gazda sau oaspetele de onoare ia în mână lingurița.

După ce v-ați servit la bufetul suedez de la o petrecere mare și ați găsit un loc unde să vă așezați la o masă liberă (sau ați găsit un loc marcat cu numele dumneavoastră) așteptați până când doi sau trei oameni vi se alătură la masă. Atunci puteți începe să mâncați din mâncarea pe care o aveți în față. Pare o dovadă de lăcomie dacă sunteți primul la masă și ceilalți oaspeți se apropie și vă găsesc îndopându-vă cu de toate. Dacă sunteți unul dintre primii oameni serviți de un ospătar la o masă mare, și dacă primul fel este fierbinte, gazda ar trebui să vă îndemne să începeți să mâncați imediat „cât timp este cald”. În acest caz, sunteți liberi să faceți exact acest lucru. (Eu de obicei nu fac asta, chiar dacă se cuvine conform etichetei, pentru că mă simt puțin ciudat când doar unul sau doi alți oameni de la masă mănâncă în același timp cu mine.)

Șervetele de pânză

Desfaceți-vă șervetul de pânză în momentul în care vă așezați și țineți-l în poală cât timp durează masa. Dacă este foarte mare, împachetați-l în jumătate. Dacă, din varii motive, sunteți nevoit să vă părăsiți locul în timpul mesei, așezați-l pe

scaunul dumneavoastră, dar niciodată pe masă. (Momentul în care se lasă șervetul pe masă este acela în care masa s-a terminat și toată lumea se ridică să plece.) Motivul pentru acest lucru este logic: ceilalți oameni care mănâncă nu vor să vă vadă șervetul murdar pe masă în timp ce dumneavoastră lipșiți.

Poziția la masă

Stați drept. O siluetă „cocoșată” amintește celorlalți de o păpușă din zdrențe – poate înduioșătoare, dar mai degrabă prăbușită, fără energie, lipsită de putere. Mâinile dumneavoastră (în dreptul încheieturii) pot sta sprijinite de masă, dacă vă este comod. Nu vă sprijiniți în coate pe masă, cu excepția perioadei dintre felurile de mâncare sau după masă – cu alte cuvinte, atunci când nimeni nu mănâncă. Este pur și simplu un semn de lipsă de respect față de ceilalți.

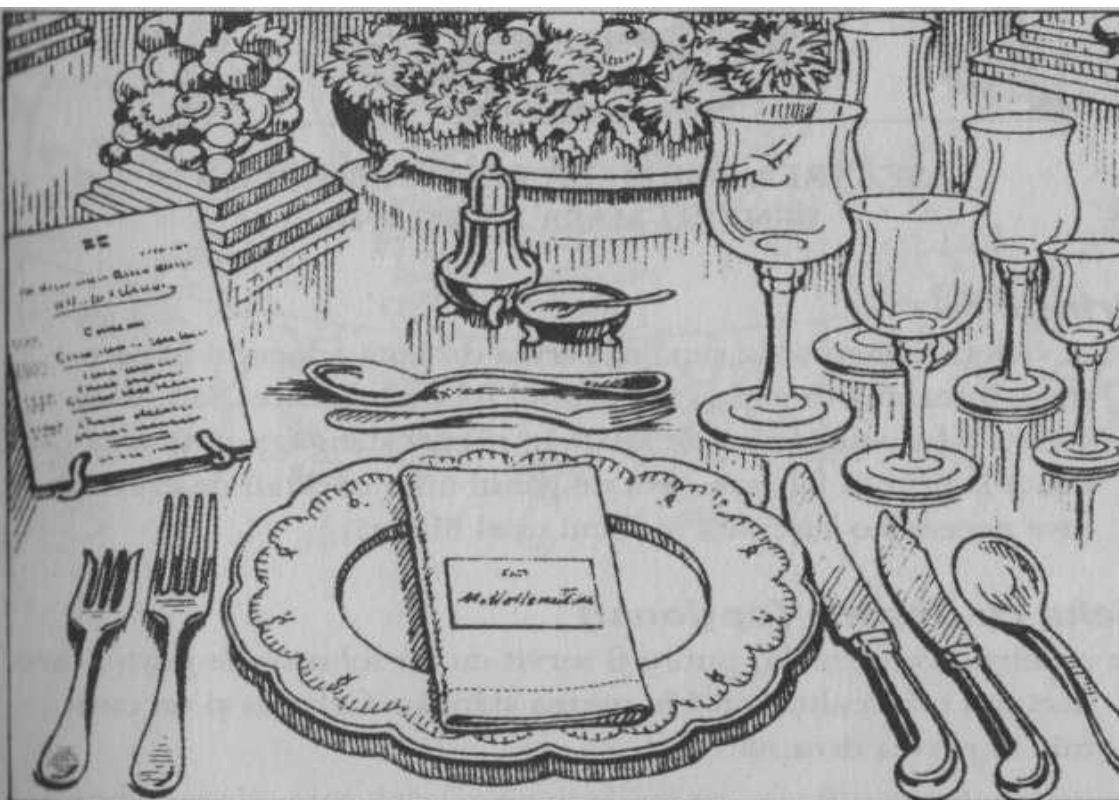
Nu depărtați scaunul de masă și nu puneți picioarele unul peste celălalt într-o poziție confortabilă până nu se termină desertul. Nu este nicio problemă să stați așa în timp ce oamenii discută la sfârșitul mesei, dar este deconcentrant pentru ceilalți *în timpul* mesei.

Controlați-vă ticurile nervoase

Dacă aveți un tic nervos (să bateți darabana cu degetele în masă sau să loviți paharul cu cuțitul), încetați. Doar pentru că dumneavoastră sunteți nervoși nu înseamnă că trebuie să îi faceți pe toți

ceilalți oaspeți să tresară. Dacă sunteți conștient că aveți acest gen de problemă, spuneți-le tuturor apropiaților – asociați, prieteni și familie –, că vreți să renunțați la acest obicei. Cereți-le ajutorul. Rugați-vă prietenii să se întindă peste masă și să vă oprească mâna când aceasta se agită sau ar putea să vă aducă aminte de deprinderea dumneavoastră șoptind un cuvânt, de exemplu „degete”.

Dacă sunteți stângaci și urmează să mâncați într-un cadru informal, cu prietenii, puteți cere gazdei să vă așezați într-un colț în partea stângă.



AȘEZAREA FORMALA A TACAMURILOR PENTRU CINA

Dar dacă sunteți la o cină oficială cu oameni mai în vârstă sau care dețin titluri oficiale (în situația din urmă toți sunt așezați în funcție de rang), nu cereți așa ceva. Dacă vă aflați într-un loc strâmt, glumiți pe seama acestui lucru cu vecinul din stânga. („Cred că ești conștient de faptul că sunt stângaci. Sper că nu faci vânătăi ușor, pentru că te voi lovi cu cotul stâng în coaste de fiecare dată când voi tăia ceva în farfurie.”)

Ca orice altceva în viață, problema poate fi soluționată. Puteți învăța să mâncați cu coatele apropiate de corp și să folosiți cuțitul și furculița cu tot mai multă îndemânare.

Masa este servită

Observați tacâmurile și folosiți-le începând cu cele din exterior spre cele din interior, dacă aveți o mulțime de instrumente în fața dumneavoastră. Uitați-vă la imaginile care urmează ca să vă faceți o idee.

Primul fel

Dacă vedeți o lingură de supă în partea dreaptă a locului în care stați, înseamnă că supa va fi primul fel de mâncare. Sau, dacă vedeți o furculiță mică de salată în partea stângă, puteți avea o salată la primul fel, sau ceva de genul unui cocktail de creveți care necesită o furculiță în locul unei linguri.

Felul cu peștele (opțional)

La o petrecere formală, puteți fi servit cu un *fel*

ușor de pește, care necesită o furculiță mică în partea stângă a farfuriei și un cuțit mic în partea dreaptă.

Șerbetul (opțional)

Iarăși, la o cină cu pretenții, puteți fi serviți cu un *șerbet de fructe* cu gust de tartă, o cochetărie franțuzească folosită în scopul de a limpezi gustul. Veți mânca acest fel cu o linguriță.

Felul principal

Felul principal poate fi din vită, pasăre și câteodată pește, așa că veți găsi la locul dumneavoastră de la masă o furculiță mare în stânga și un cuțit mare în dreapta farfuriei. (Dacă felul principal este pește, furculița și cuțitul sunt mai mici.)



AȘEZAREA FORMALĂ A TACÂMURILOR
PENTRU MASA DE PRANZ

Salata și felul cu brânză (opțional)

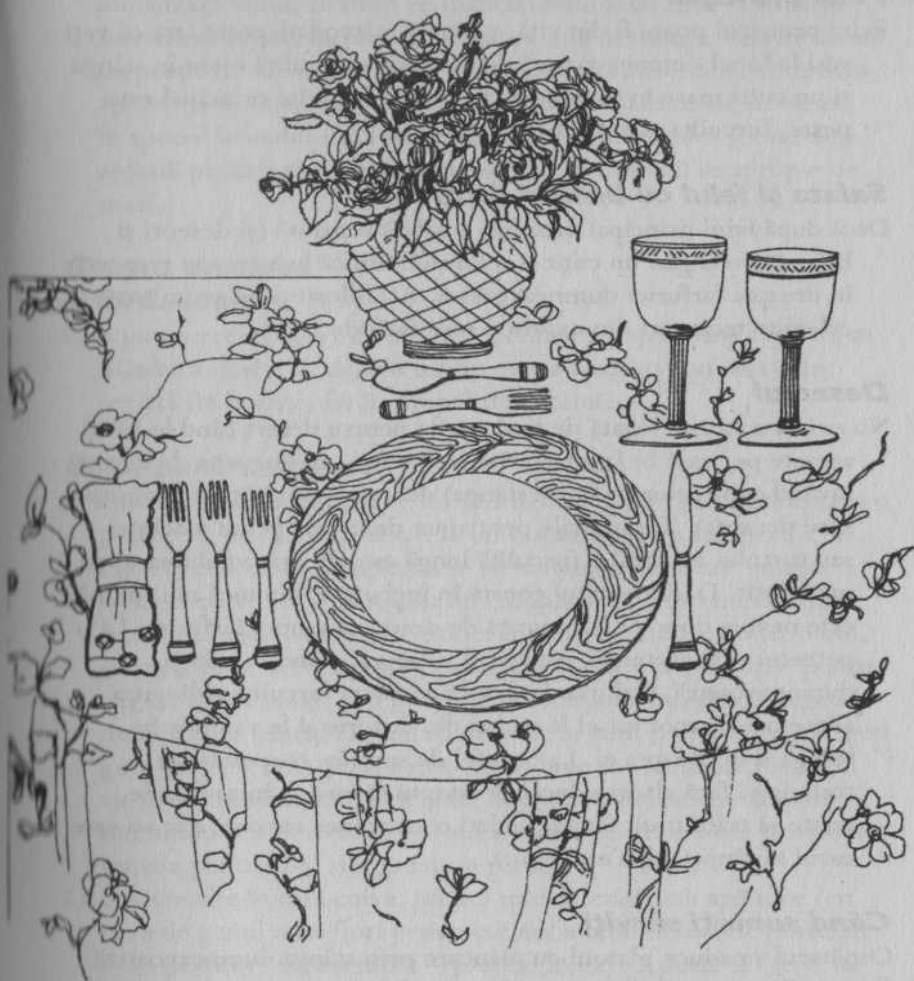
Dacă după felul principal urmează o salată separată (și deseori și brânză), veți găsi un cuțit și o furculiță mică în stânga și respectiv în dreapta farfuriei dumneavoastră. Ați folosit până acum toate celelalte tacâmuri din exterior spre farfurie.

Desertul

Nu există confuzie legată de tacâmurile pentru desert când le găsiți așezate pe masă în fața farfuriei, orizontal, cu lingurița de desert (având cupa orientată spre stânga) deasupra furculiței (cu zimții spre dreapta). Tacâmurile pentru un desert de genul plăcintei sau tortului necesită o furculiță lungă așezată orizontal deasupra unui cuțit. Dacă desertul constă în înghețată, budincă sau spumă, este nevoie doar de o linguriță de desert deasupra farfuriei. La o petrecere cu pretenții, ospătarul va așeza, stând în stânga dumneavoastră, farfuria de desert goală cu furculița și lingura aflate pe ea, apoi tot el le va lua din farfurie și le va pune în stânga și în dreapta ei. La o astfel de servire, oaspetele nu trebuie să facă altceva decât să aștepte să vină mâncarea. (Se poate să trăiți mult fără să vedeți o asemenea servire, dar nu este cazul să tânjiți după așa ceva.)

Când sunteți serviți

Ospătarul va aduce platoul cu mâncare prin



Când peștele este felul principal, masa va fi așezată ca în ilustrația de mai sus. În stânga, prima este furculița pentru aperitive, apoi cea pentru pește, ultima fiind cea pentru salată. În dreapta, cuțitul pentru pește. La dreapta paharului pentru apă se află paharul pentru vin alb.

stânga dumneavoastră sau vă va așeza farfuria cu mâncarea deja în ea prin stânga. După ce ați terminat de mâncat, vă va lua farfuria prin dreapta.

Când salata este un fel de mâncare separat înainte de desert

Ospătarul va așeza farfuria de salată în fața dumneavoastră și vă va înmâna bolul. La o masă mai puțin formală, farfuria de salată goală se află deja pe masă – la stânga furculițelor – când vă apropiați de masă la începutul servirii și vă luați salată când vi se înmânează bolul, în timp ce mâncați felul întâi. Într-o situație foarte informală, farfuria de salată se află în stânga, deja încărcată cu porția de salată, la locul care vă este destinat, când vă apropiați de masă. În anumite regiuni ale Statelor Unite ale Americii, în special în sudul Californiei, salata este primul fel și este deja așezată pe farfuria fiecărei persoane când oaspeții se apropie de masă.

Ceașca de cafea și farfurioara

La o petrecere cu servire adecvată, acestea nu apar până când nu se mănâncă desertul, deși în multe case americane cafeaua este servită fie înainte, fie în timpul desertului.

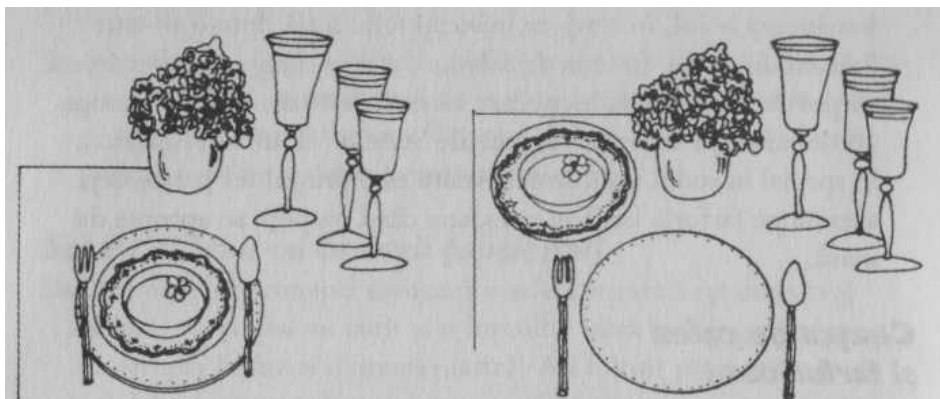
Bolul pentru degete

Acesta este un obiect cu care nu vă întâlniți decât dacă vă duceți la o petrecere de mare clasă sau la un restaurant bun cu specific marin. În

această situație, vi se va înmâna un bol mic cu apă caldă după ce veți mânca un fel complicat precum homar fiert, scoici înăbușite sau stridii crude. Înmuiați toate degetele în bol, ștergeți-le pe șervet și apoi ospătarul va lua toate bolurile pentru degete de pe masă. (Vă puteți chiar tampona buzele cu degetele umede dacă simțiți că sunteți murdar la gură și apoi să vă ștergeți gura cu șervetul.) Și, apropo, nu trebuie să vă îmbăiați la masă cu apa din bolul pentru degete, deși am văzut destui oameni înmuindu-și șervetele în bol și folosindu-le ca pe niște prosoape umede pentru a-și șterge fața și gâtul!

La o petrecere în casa cuiva, un bol mic de cristal cu apă rece (cu ceva de genul unei flori proaspete sau a unui obiect de porțelan un peștișor, de exemplu – plutind în ea) vă poate fi oferit la începutul desertului. Bolul pentru degete este în acest caz așezat pe un mic suport din dantelă sau dintr-o țesătură fină care se află la rândul lui pe farfuria de desert. Primul pas este acela de a înmuia degetele de la fiecare mână în apă, apoi vă uscați degetele pe șervet; în continuare, mutați bolul pentru degete și suportul său în partea stângă sus a locului în care stați, unde ar sta farfurioara pentru unt (sau exact deasupra locului unde au fost la început furculițele). Farfuria dumneavoastră de desert

este acum goală și gata să primească desertul.



La o servire formală a desertului, ospătarul aduce fiecărui musafir un mic bol cu apă pentru clătirea degetelor. Bolul este așezat (opțional) pe un mic suport din dantelă sau dintr-o țesătură fină care, la rândul său se află pe farfuria de desert. Furculița și lingurița pentru desert se află chiar pe farfurie de-a stânga și de-a dreapta (în loc să se afle deasupra farfuriei pe tot parcursul mesei, cum apare în majoritatea cazurilor în această carte). Este plăcut ca în fiecare bol cu apă să plutească o floare proaspătă.

Oaspetele trebuie să își înmoaie degetele în bolul cu apă, apoi să le șteargă pe șervetul său și după aceea să îndepărteze bolul și suportul acestuia punându-le în partea stângă sus a locului său. Apoi mută furculița și lingura din farfurie în stânga și respectiv în dreapta acesteia. Farfuria goală este acum gata să primească o porție de desert.

Am văzut multe momente comice cu bolul pentru degete. Într-o seară, un director într-o dilemă despre ce să facă cu suportul din dantelă,

a hotărât că este un suvenir din partea gazdei, așa că l-a băgat vesel în buzunarul stâng al hainei sale ca pe o batistă de buzunar. Am văzut și persoane care uitau să îndepărteze suportul din dantelă când se servea desertul și rezultatul era că porția le era așezată pe o bucată de material fin care nu trebuie pătată. (în plus, este foarte greu să mănânci un desert care alunecă pe o țesătură delicată!) într-o seară, o doamnă căreia i se servise un Apple Brown Bettz, fierbinte și lipicios, a dus o furculiță plină la gură doar ca să descopere că luase bucățica de desert cu tot cu suportul din dantelă. Fiica noastră Clare, pe când avea șapte ani, într-o sufragerie foarte formală la Williamsburg Inn, a luat grațios bolul pentru clătirea degetelor și a băut toată apa din el. Am privit-o uluită, dar ea a spus solemn: „Este un pahar foarte drăguț, mami”.

Autoservirea

Este bine să luați porții mici odată. Platourile sunt, de obicei, înmânate încă o dată sau, dacă este un bufet suedez, gazda va fi flatată dacă vă întoarceți pentru a vă servi din nou.

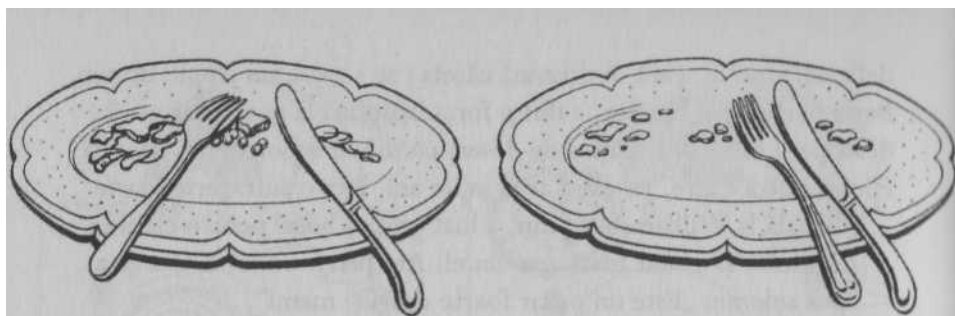
Unde anume pe farfurie sa lăsați tacâmurile?

Ca răspuns la una dintre cele mai des întâlnite întrebări despre eticheta la masă, când un ospătar vă servește dintr-o farfurie sau dintr-un bol comun, lăsați întotdeauna perechea de tacâmuri cu grijă în poziție verticală pe marginea

din partea dreaptă a platoului (furculița spre interior și cuțitul sau lingura spre exterior) astfel încât următoarea persoană să le poată lua și să se servească lejer, fără măcar să schimbe poziția tacâmurilor.

Când v-ați oprit din mâncat

Fie că v-ați oprit pentru a face o pauză, a asculta pe cineva care vorbește sau pentru a părăsi masa ca să dați un telefon, puneți furculița și cuțitul în formă de V întors, sprijinindu-le de marginea stângă și respectiv dreaptă a marginii farfuriei. Tacâmurile trebuie să fie îndreptate unul spre celălalt, chiar să se întâlnească în centrul de sus al farfuriei. (Dinții furculiței trebuie să fie îndreptați în jos.) Acest lucru indică ospătarului să nu vă ia farfuria și că v-ați oprit din mâncat



Când v-ați oprit din mâncat, dar nu ați terminat, lăsați cuțitul și furculița în această poziție deschisă. Un ospătar experimentat își va da seama că îi indicați să nu vă ia farfuria.

Așezându-vă astfel furculița și cuțitul pe margine farfuriei indicați ospătarului că ați terminat de mâncat și că farfuria poate fi luată.

doar pentru puțin timp.

Când ați terminat de mâncat un fel

Pentru a indica ospătarului că vă poate lua farfuria, puneți cuțitul și furculița în paralel pe marginea din dreapta a farfuriei, furculița spre interior și cu dinții în sus sau în jos. Lama cuțitului trebuie îndreptată spre interior.

Cum să țineți tacâmurile în modul potrivit

Este mai bine să învățați să mâncați în stilul european mai degrabă decât în cel american, pentru că este mult mai răspândit în toată lumea, mai elegant, mai tăcut și mult mai practic. *În stilul european*, țineți furculița în mâna stângă și cuțitul rămâne în mâna dreaptă pe tot parcursul mesei, nu doar atunci când tăiați carnea.

Nimeni nu știe de ce America este singura țară din lume unde furculița se mută din mâna stângă în mâna dreaptă după ce se taie fiecare bucată de mâncare. În acest stil, este greu să nu zăngăni tacâmurile pe farfurii când, de exemplu, tai o bucată de carne, pui cuțitul jos, apoi muți furculița din mâna dreaptă în cea stângă pentru a mânca.

Dacă preferați stilul american și vreți să tăiați ceva ca, de exemplu, o bucată de carne, *luați furculița în mâna dreaptă, ținându-i dinții în jos* cu degetul mare sub coadă și cu vârful degetului arătător împingând deasupra centrul de la baza dinților furculiței. Celelalte degete le susțin pe cele

două care țin furculița și sunt îndoite comod într-o ordine ascendentă în jurul părții inferioare a cozii furculiței.

Luați cuțitul cu mâna dreaptă, întoarceți-i lama deasupra farfuriei și țineți-i mânerul între degetul mare și cel mijlociu (la aproximativ trei centimetri mai jos de locul unde mânerul se unește cu lama). Degetul mare și cel mijlociu ar trebui să împingă unul spre celălalt pe mâner, în timp ce degetul arătător se află pe muchia lamei, împingând de deasupra, în locul unde lama se unește cu mânerul. Acest arătător, îndoit pe muchia lamei, reprezintă forța cu care carnea sau orice poate fi tăiat.

Modul corect de a tăia carnea, fie că mâncați în stilul american sau în cel european este arătat în stânga. Remarcați poziția mâinii. Nu trebuie să țineți niciodată nici cuțitul, nici furculița în pumnul strâns, cum este ilustrat în partea



Așa DA



Așa NU

dreaptă.

Pentru a ține furculița cum trebuie (pentru a mânca, nu pentru a tăia) apucați mânerul cum vă este mai comod (pentru majoritatea oamenilor, la jumătatea mânerului furculiței. Țineți furculița între degetul mare și arătător, cu celelalte trei degete asigurând un suport dedesubt.

Cum se mănâncă cu bețișoare

Chinezii au inventat furculița, dar de-a lungul secolelor au preferat să folosească bețișoarele. Oamenii de afaceri petrec atât de mult timp în Orientul îndepărtat încât se pot trezi în



În stilul american, după ce tăiați carnea, abia după ce mutați furculița în mâna dreaptă și ați pus cuțitul pe farfurie, luați o bucată de carne și o mâncați. Este mult de muncă dacă veți face așa!



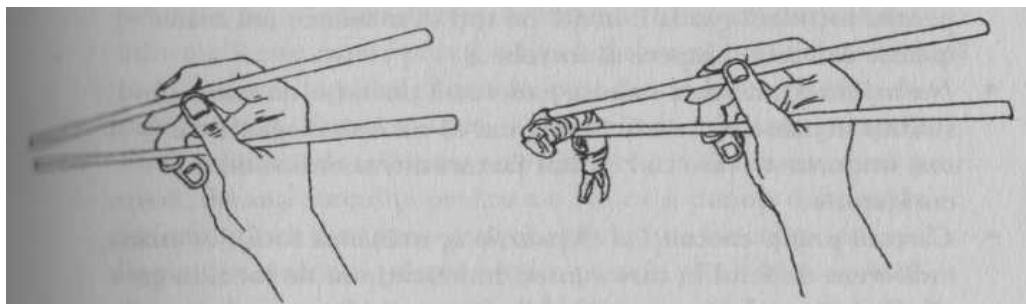
În stilul european, țineți furculița în mâna stângă și duceți mâncarea la gură după fiecare bucată tăiată. Cuțitul rămâne în mâna dreaptă și poate fi folosit subtil pentru a pune carne sau altă mâncare în furculiță. Acesta este un mod mult mai elegant și mai eficient de a mânca.

restaurante unde tacâmurile vestice nu sunt disponibile. Dacă aveți tangență cu zona asiatică, ați face bine să vă perfecționați în folosirea bețișoarelor. Obținerea unei îndemânări în folosirea bețișoarelor, ca orice altceva în viață, este o chestiune de exercițiu.

De asemenea, este elegant să le oferiți oaspeților bețișoare când vă întrețineți oaspeții din Orientul îndepărtat în casa dumneavoastră și serviți felurile lor tradiționale de mâncare.

Partea de jos a bețișoarelor alunecă la baza degetului mare al mâinii drepte, în curbura și sunt ținute strâns între al treilea și al patrulea deget. Vârful bețișorului se comportă ca o pârghie susținută ferm de partea de jos a degetului mare și de partea de jos a arătătorului.

Folosiți perechea de bețișoare ca pe o pensetă imaginară pentru a lua bucățele de mâncare din farfurie. Vârful bețișoarelor are rolul cel mai



CUM SĂ FOLOSIȚI CORECT BEȚIȘOARELE

Atunci când mâncați mâncare orientală, veți vrea să folosiți bețișoarele. Cu puțin antrenament vă veți perfecționa. Degetul mare și arătător imprimă vârfulilor bețișoarelor o mișcare de ciupire, astfel încât mâncarea să fie culeasă fără probleme.

important și se mișcă cel mai mult; partea de jos are rol de susținere. La început veți putea lua numai o bucată mică de carne sau de legume; mai târziu, veți putea lua un bob mic de orez și să îl duceți cu ușurință la gură.

Țineți farfuria sau bolul sub bărbie în timp ce mâncați până când deveniți atât de priceput, încât să nu vărsați pe toată masa și pe dumneavoastră. Chiar atunci când sunteți priceput, sunt momente în care este foarte potrivit ca bolul să fie ținut sub bărbie pentru că felul de mâncare este mai capricios.

Cum să vă descurcați cu mâncăruri dificile

- Cea mai mare dilemă a multor oameni este ce să facă atunci când nu vor să înghită ceva ce deja se află în gură, ca, de exemplu, un sâmbure de măslină sau o bucată de cartilaj. Puneți partea necomestibilă cu limba pe furculiță (pe care ați adus-o la gură) și apoi duceți furculița pe farfurie și lăsați pe margine. Nimeni nu ar trebui să observe că ați făcut acest lucru, pentru că mișcarea furculiței la gură este normală pentru oricine mănâncă.

- Da, puteți lua cu mâna *lăstarii de sparanghel* și să mâncați toată partea fragedă, cu condiția să fie tari, nu moi de la prea multă fierbere sau îmbibați într-un sos care ar putea picura pe dumneavoastră (în cazul din urmă, desigur, îi veți mânca cu cuțitul și furculița). Puneți partea de

sparanghel care nu se mănâncă înapoi pe farfurie.

- *În ceea ce privește puiul, păsările mici sau cotletele de miel*, dacă sunteți în oraș, mâncați bucata ținând-o cu degetele, fără să ezitați. Dacă sunteți în casa cuiva, mâncați cu cuțitul și furculița până ajungeți la cea mai succulentă bucată, partea de lângă os. Spuneți-i gazdei: „Este atât de gustos, se poate să o mănânc ținând-o cu mâna?”. Aceasta va spune „Vă rog” și probabil că toată lumea de la masă vă va urma. (Desigur, este mai simplu pentru toți dacă gazda îi invită pe toți să mănânce „cu mâna” înainte ca vreun oaspete să întrebe.)

- *Nu mâncați niciodată mâncare uleioasă ținând-o cu mâna* când sunteți în haine de seară. Nu numai că nu este elegant, dar – și mai important – are ca rezultat facturi astronomice de la curățătorie.

- *Cartofii prăjiți crocanți și chipsurile se mănâncă totuși cu mâna*, indiferent de felul în care sunteți îmbrăcați sau de locul în care vă aflați, doar dacă nu sunt îmbibați cu grăsime.

- *Costițele și porumbul știulete* sunt făcute pentru a fi mâncate în aer liber sau la mese foarte informale acasă. (Dați fiecărui oaspete două-trei șervețele de hârtie împreună cu mâncarea.) Dacă mâncați porumb pe știulete la un picnic, de exemplu, ungeți-l cu unt și condimentați-l pe bucăți și mâncați de la un capăt la celălalt al știuletelui. La o petrecere ținută în interior, o gazdă grijulie îndepărtează știulete la bucătărie, condimentează

și servește boabele într-un bol.

- *Anghinarea* se mănâncă mai întâi cu mâna – frunzele – și apoi cu cuțitul și furculița – „inima”. Mai întâi, ținând leguma cu mâna, rupeți frunzele una câte una, începând cu cele de pe margine, înmuiați capătul cărnos și moale în sosul oferit, mâncați din frunză ce este comestibil, apoi lăsați resturile de frunze în grămezi îngrijite pe farfurie. Când ați mâncat până la partea de jos gri și cu peri, luați cuțitul și furculița, îndepărtați perii tepoși și apoi tăiați miezul gri și neted (adevărata delicată) în bucăți mici. Înmuiați fiecare bucățică în sos și savurați.

- *Mazărea* este dificil de mâncat pentru că boabele alunecă din furculiță. Dacă mâncați în stil european, puteți folosi cuțitul pentru a aduna mazărea în furculiță. Dacă mâncați în stil american, cel mai ușor mod de a le aduna în furculiță este să le împingeți cu o bucată de pâine ținută în cealaltă mână. Câteodată este nevoie de multă voință pentru a nu folosi degetele în mod ajutător când mănânci boabe de mazăre.

- *Bucăți de pizza mici și deosebite* sunt uneori servite ca prim fel separat la masă. În acest caz, mâncați cu cuțitul și furculița. În orice altă situație, felia de pizza este făcută să fie mâncată cu mâna, cu grijă să nu scăpați peste tot conținutul.

- *Supă* trebuie luată cu lingura spre interiorul mesei pentru a nu vă stropi. Înclinați bolul sau

farfuria tot spre interiorul mesei, pentru a lua și ultimul strop în lingură. În funcție de cât de informală este masa, puteți ridica bolul ca să beți lichidul, după ce ați mâncat legumele, orezul, pastele sau orice plutește în supă. (Altfel, riscați să aveți o grămadă de crutoane pe nas!)

- Dacă o bucată de mâncare sare din farfuria dumneavoastră pe masă, folosiți furculița pentru a o ridica și puneți-o înapoi în farfurie. Dacă este prea greu să prindeți cu furculița sau cu lingura ce a sărit ca, de exemplu, pastele pline de sos, când nimeni de la masă nu se uită, folosiți mâna. (Vă rog ca, după aceea, să nu uitați să vă ștergeți degetele pe șervet.)

- Dacă nu vreți să lăsați nicio fărâmbă dintr-un sos *special*, înfigeți o bucată mică de pâine sau chiflă în furculiță și apoi adunați ultimele rămășițe de sos și mâncați-o. (Nu adunați sosul ținând pâinea cu mâna.) Țineți șervetul cât mai aproape în fața costumului sau rochiei când faceți acest lucru, pentru că este ușor să vă pătați, stropind cu sos.

- În prezența unei persoane cu o funcție importantă de conducere sau a unui client, nu trebuie să înmuiați *gogoșa* în cafea, *covrigul* în supă sau *croasantul* în paharul cu vin. Este de prost gust. Desigur, ce faceți acasă vă privește. Însă, nu uitați un lucru important. Dacă acasă mâncați neținând cont de nicio regulă de bun simț, atunci când ieșiți “În lume” veți fi crispat și asta se va vedea, ca să nu mai vorbim că este imposibil să

nu faceți greșeli, adeseori impardonabile. Iar în loc să vă concentrați la tema discuției din timpul mesei, dumneavoastră veți încerca să vă amintiți ce ați citit în paginile acestea. Manierele după părerea mea încep de acasă.

- Ușor cu *sosurile, condimentele* și altele de acest gen în fața celorlalți. Dacă cereți un sos picant într-un restaurant bun și apoi înecați în el un *filet mignon*, cei care vă însoțesc vă pot considera cam neghiob. Nu vă condimentați din greu mâncarea fără ca mai întâi să gustați din ea, chiar dacă sunteți obișnuit ca acasă să puneți condimente în plus. (Nu este prea măgulitor pentru bucătar.)

- *Scobitul în dinți la masă* este suficient de grav pentru a vă face să pierdeți o promovare. Dacă aveți o problemă cu mâncarea rămasă între dinți, încercați să beți multă apă în speranța că o veți scoate și, dacă acest lucru nu funcționează, cereți scuze și mergeți la toaletă pentru a rezolva problema.

- Dacă tot suntem la capitolul scobitori, atunci când luați *un aperitiv* în scobitoare de pe tava ospătarului, nu îl puneți pe cel folosit înapoi în tavă, lângă mâncare. Din fericire, acesta va avea un recipient sau o farfurioară în cealaltă mână pentru a lăsa acolo scobitoarea folosită. Dacă nu există, lăsați-o într-o scrumieră, într-un coș gol sau, la nevoie, în buzunar sau în poșetă până când o puteți arunca.

Indiferent de locul în care mergeți sau de grupul cu care mâncați se pot întâmpla lucruri amuzante sau jenante. Când faceți o greșală, nu vă agățați de ea. Râdeți de gafa dumneavoastră și aduceți-vă aminte de ceea ce a zis cândva celebra actriță britanică de comedie, Bea Lillie: „Puteți critica felul în care mănânc, puteți critica mâncarea pe care v-o ofer, dar niciodată să nu criticați plăcerea pe care v-o oferă compania mea”.

Dacă Țineți o dietă, faceți din asta un secret de stat

Este o dovadă de lipsă de educație să vorbești despre diete în timp ce te afli la masă cu oameni care mănâncă. Puteți jigni gazda făcând remarci referitor la colesterolul pe care mâncarea ei îl conține; îi puteți indispute pe toți subliniind faptul că nimeni nu ar trebui să folosească zahăr la cafea; puteți enerva o gazdă spunând că niciodată nu mâncați mâncare prăjită. Aproape garantez că o puteți face pe o gazdă să hotărască să nu vă mai invite niciodată să vă alăturați grupului la o petrecere dacă tot vorbiți despre conținutul de fibre, despre legume care luptă împotriva cancerului, despre faptul că de curând ați dat jos încă 5 kilograme și mirându-vă că nu face toată lumea la fel. În timpul mesei oamenii se relaxează. Nimănui nu ar trebui să i se țină o predică, nimeni nu ar trebui făcut să se simtă prost sau să fie centrul unei discuții pentru a i se

oferi soluții pentru defectele sale. (Dacă cineva la o petrecere îmi spune că este convins că voi fi puternică și voi sări peste desertul de înghețată, mă voi răzbuna mâncând două porții.)

Eticheta mesei la birou

În ziua de astăzi multe companii le permit angajaților să mănânce la birouri. (În timpul restructurării marilor companii din urmă cu ceva ani, acest lucru a devenit obișnuit, pentru că unii oameni fac treabă pentru doi sau muncesc fără asistența care era cândva disponibilă.)

În spiritul unor reguli lejere privind mâncatul la birou, managerii ar trebui să fie atenți la oamenii care le sunt colegi și să țină minte următoarele:

- Cutiile de suc care stau la întâmplare timp de ore întregi pe birouri poluează vizual imaginea biroului. Ar trebui să fie băute în timpul mesei și apoi aruncare – sau, dacă sunt ținute pentru a fi băute mai târziu în timpul zilei, aceste cutii ar trebui puse în locuri discrete.
- Mâncarea zgomotoasă afectează concentrarea celor din jurul dumneavoastră, incluzând aici chipsurile și floricelele de porumb. În plus, aceste feluri de mâncare se pot împrăștia în jur, așa că aveți grijă când le mâncați. Sunetul pașilor celorlalți strivind bucățile dumneavoastră de mâncare răătăcite nu este foarte estetic.
- Mâncarea care emană un miros puternic îi poate enerva pe cei rare stau în apropierea

dumneavoastră – de exemplu, un sandvici foarte mare cu pastramă și murături de la magazinul vecin, un pui prăjit condimentat cu usturoi adus de acasă, un taco umplut cu cine știe ce sau o salată ornată cu o cantitate mare de felii proaspete de ceapă. Este de preferat să nu consumați acest tip de mâncare în interior lângă colegii voștri. Dacă totuși o faceți, duceți gunoiul undeva într-un coș în afara biroului, pe stradă sau dați cu spray deodorizant în jurul dumneavoastră.

- Cunosc un manager care le-a interzis direct subordonaților să mănânce sau să bea la birou ceva care are miros puternic. Pentru a compensa faptul că este „un căpcăun”, o dată pe lună îi duce pe toți 28 la un restaurant fără pretenții din apropiere pentru un prânz scurt în timpul căreia toți mănâncă orice mâncarea condimentată pe care o vor și, în același timp, îi oferă lui o minunată și abundentă bârfa în legătură cu ce se întâmplă în birou.

CAPITOLUL 04

MANIERELE CÂND CĂLĂTORIȚI

Securitatea personală și bunele maniere merg mână în mână – parteneri permanenți. Nu contează că vă urcați într-un avion aglomerat sau că înotați într-o piscină, respectul pentru ceilalți este cheia pentru a trece prin orice experiență în siguranță, eficient și amabil. Când suntem în întârziere și

înfruntăm aglomerații și frustrări, este greu să ne păstrăm calmul. Dar haideți să spunem lucrurilor pe nume: Trebuie! Acest capitol vă va ajuta să călătoriți mai ușor și să colaborați eficient cu ceilalți în timp ce o faceți.

CĂLĂTORUL POLITICOS

Trebuie să aveți maniere adecvate și atunci când călătoriți, fie că o faceți într-o mașină închiriată, într-un avion foarte aglomerat sau în avionul corporației. (Puțini dintre noi trebuie să își facă griji să își cizeleze manierele specifice deplasării cu un elicopter!)

Manierele în privința automobilelor

- *Atunci când împrumutați mașina cuiva, nu întârziați nici măcar cinci minute să o returnați. Returnați-o spălată, cu interiorul curat, fără gunoi și cu rezervorul plin, plus un bilețel de mulțumire. (A se vedea și „A mulțumi pentru servicii, cât de mici”, Capitolul 7)*
- *Dacă loviți sau zgâriați o mașină parcată, fără ca șoferul să fie prezent, lăsați un bilet sub ștergătoarele de parbriz cu numele și numărul dumneavoastră de telefon, pentru a putea acoperi costul reparațiilor, personal sau prin compania dumneavoastră de asigurări. (Sigur ați auzit de etică, nu-i așa?)*
- *Nu fumați în mașina altcuiva și, dacă se află alți oameni în mașina dumneavoastră, nu fumați în prezența lor. Nu există cale de a scăpa de*

reziduurile fumatului în spațiul închis al unui automobil.

- *Gândiți-vă la ceilalți oameni când vă parcați vehiculul.* Asta înseamnă să nu ocupați două locuri în loc de unul și să nu blocați drumul sau o intrare (nici măcar pentru cinci minute); și dacă nu aveți vreun handicap, nici să nu vă gândiți să parcați în locul rezervat persoanelor cu dizabilități.

- *Securitatea personală și bunele maniere merg mână în mână atunci când este vorba de șofat.* Dacă vă conduceți după regulile șofatului în siguranță, inclusiv respectarea limitelor de viteză, semnalizarea corespunzătoare, eticheta schimbării de bandă și așa mai departe, veți conduce și manierat, nu numai în siguranță.

Acel călător insuportabil din avion

Dacă afișați oricare dintre comportamentele urâte listate mai jos, vă stricați atât reputația dumneavoastră cât și cea a companiei care va angajat. Nimeni nu vă vrea la bord atunci când:

- *Vă îmbarcați devreme și îndesați în compartimentul de bagaje atâtea valize sau pachete încât ceilalți pasageri nu mai au loc să pună nimic.*

- *Vă îmbarcați cu bagaje voluminoase și cu paltoane atârând pe umeri, astfel încât atunci când vă îndreptați spre locul dumneavoastră loviți fiecare persoană de pe interval.*

- *Vorbiți înflăcărat și zgomotos cu vecinii în timpul*

instrucțiunilor de siguranță ale însoțitorilor de bord, pentru că le știți foarte bine, punând astfel în pericol pasagerii care nu sunt familiarizați cu procedurile de siguranță și care nu pot auzi din cauza dumneavoastră.

- *Ocupați locul gol din centru cu obiectele dumneavoastră voluminoase*, astfel încât cealaltă persoană nu își poate pune nimic pe acel loc.

- *Citiți ziare ținându-le larg deschise* când stați într-un rând de trei locuri aglomerat, astfel încât brațele și coatele dumneavoastră îi blochează complet pe cei care stau alături, aceștia neputând să se miște sau să vadă în jur.

- *Vorbiți în continuu cu un vecin de loc, care în mod evident încearcă să lucreze*. (Dacă sunteți victima unui vorbitor nedorit, spuneți pur și simplu direct: “Îmi pare foarte rău, dar am un termen limită și trebuie să termin acest material până aterizăm”.) Apoi vă puteți cufunda în muncă. Dacă masa este servită, este politicos și omenesc să purtați o conversație de cinci sau zece minute cu vecinul în timp ce mâncați.

- *Vă repeziți la suportul cu reviste al avionului și luați toate revistele bune*, lăsând puține celorlalți.

- *Cereți însoțitoarelor de bord un cocktail exotic pe care nu vi-l pot oferi*, lucru care vă poate face să credeți că păreți rafinat și demn, dar în realitate vă face să păreți extrem de infantil.

- *Tratați fără respect însoțitorii de zbor*. Nu se află la bord pentru a vă satisface vouă orice moft, ci

pentru a-i face pe toți să se simtă comod și, de asemenea, ca să salveze vieți în caz de urgență.

- *Dați scaunul pe spate într-o poziție înclinată.* Dacă persoana care stă în spatele dumneavoastră are picioare lungi, i se va opri circulația sângelui în picioare din cauza dumneavoastră și va fi forțat să iasă din avion în genunchi. Dacă vă dați scaunul în spate până la extrem, persoana din spate nu poate ieși cu ușurință de la locul său pentru a merge la toaletă, nu poate să citească bine, pentru că partea din spate a locului dumneavoastră este în fața ei și nu are loc să își țină ceea ce are de citit cum trebuie.

- *Vorbiți fără oprire la telefonul pus la dispoziție în avion,* nelăsând astfel pe nimeni să se concentreze asupra propriilor gânduri. Dacă trebuie să folosiți telefonul, vorbiți încet și terminați repede. Este un zgomot deranjant pentru ceilalți.

- *Folosiți nepăsător toaleta avionului și o lăsați în dezordine.*

- *Vă bărbieriți sau vă machiați mult timp în toaletă,* lăsând un întreg avion în așteptare pentru a folosi toaleta înainte de aterizare.

- *Vă îmbrăcați nepotrivit.* Puteți crede că este adecvat să fiți neîngrijit atunci când călătoriți. Totuși, ceilalți pasageri nu vă împărtășesc părerea. Chiar dacă nu vă pasă deloc de ce crede lumea, țineți minte că impresia pe care o faceți ca individ se reflectă și asupra companiei. Prin urmare, companiei îi va păsa de ce cred oamenii. Teniși

murdari, blugi cu găuri, maiouri purtate ca bluze de stradă, echipament de sport (am întâlnit persoane care le purtau *după* ce fuseseră astfel îmbrăcați să practice un sport...) nu sunt haine potrivite pentru călătorie. Și atunci când sunteți în avion, vă rog, nu uitați să vă țineți pantofii în picioare dacă nu purtați șosete!

Eticheta în avionul corporației

Deseori un avion al corporației aduce directori și VIP-uri la sediu pentru întâlniri. Dacă sunteți oaspetele cuiva într-un avion al corporației, cel mai important lucru de ținut minte este nu doar că trebuie să fiți punctual, dar că ar fi corect să *ajungeți mai devreme*. Dacă întârziați plecarea avionului chiar cu zece minute, puteți face avionul să aștepte la rând încă o oră sau două până când va obține din nou permisiunea de a decola.

Ca oaspete, ar trebui să urcați la bord după ce gazda s-a îmbarcat; ocupați locul care vi se indică, nu încercați să vă alegeți singur unul.

De obicei, există la bord o cantitate limitată de răcoritoare. Pilotul, copilotul sau stewardesa (dacă există) vă vor oferi ceea ce este disponibil. Nu vă puneți gazda într-o situație jenantă cerând ceva deosebit; luați ceea ce vi se oferă.

Tratați echipajul cu respect și cărați-vă singur bagajele – aceștia nu sunt hamalii voștri.

Nu folosiți avionul pentru a vă transporta cadourile de Crăciun sau obiecte personale

voluminoase. Spațiul este o resursă foarte limitată. Dacă nu sunteți unul dintre acționarii companiei, ca pasager trebuie să călătoriți cu cât mai puține bagaje. Fiți atent când mâncați sau beți în avion. Strângeți-vă resturile cu grijă. Cândva am auzit un pilot plângându-se că de fiecare dată când o anumită persoană călătorește cu acel avion este nevoie să se dea cu aspiratorul în întregul interior al avionului. „Chiar și cuștile de la grădina zoologică arată mai bine decât avionul nostru când este el la bord”, a spus pilotul.

După ce aterizați, mulțumiți întotdeauna echipajului pentru „un zbor minunat”. Dacă zborul a fost greu din cauza vremii, subliniați ce „piloți iscusiți” are echipajul. Dacă ați primit o invitație la bordul unui avion de corporație, scrieți un bilet de mulțumire directorului care v-a oferit un loc la acest zbor. Nu uitați să lăudați echipajul în acea scrisoare. *(A se vedea și „Indicii ajutătoare pentru notele de mulțumire”, Capitolul 7)*

Cei din afară care zboară în mod regulat cu avionul corporației la ședințe de consiliu la sediul companiei, mereu cu același echipaj, trebuie să fie atenți cu fiecare membru al echipajului și să facă mici daruri de sărbători.

CÂND DIRECTORII JUNIORI ȘI CEI SENIORI CĂLĂTORESC ÎMPREUNĂ

Când un director tânăr călătorește cu un

membru al managementului superior, trebuie să fie serviabil și atent la detalii, dar fără a fi slugarnic. Trebuie să se ofere să se ocupe de toate mijloacele de transport, inclusiv limuzina, de cazarea și de plecarea de la hotel, de bacșișuri, de toată logistica acelei călătorii. Directorul senior poate avea multe lucruri importante de făcut și nu vrea să fie deranjat. Dacă acesta are timp să vorbească, desigur că este o oportunitate perfectă pentru persoana mai tânără să învețe câteva lecții importante de management, poate chiar să se remarce el însuși în fața șefului. Persoana mai tânără trebuie să fie foarte atentă înainte să înceapă discuții lungi și să se asigure că directorul senior le dorește la fel de mult ca și el. Cu alte cuvinte, directorul junior trebuie să-i permită directorului senior se dețină conducerea.

În limuzină

Un director tânăr trebuie să știe de la sine că atunci când un grup călătorește cu limuzina, cel tânăr ocupă scaunul suplimentar (scaun pliabil aflat între locurile din față și cele din spate), Următorul loc inconfortabil din limuzină este în mijlocul banchetei din spate.

Locul de lângă șoferul limuzinei este foarte confortabil; singura dificultate este că ești rupt de conversația purtată în spate. Acest inconvenient poate fi transformat într-un avantaj, deoarece majoritatea șoferilor de limuzine sunt surse de

informații și deseori un director tânăr poate afla de la șofer mai multe despre companie, despre oraș sau despre tendințele generale decât de la managerul reprezentanței locale pe care o vor vizita.

Cineva cu picioare extrem de lungi trebuie așezat în locul din față dacă locurile celelalte sunt ocupate, pentru că acesta din urmă ar deranja chiar și persoanele mai scunde care stau pe bancheta din spate.

În mașina personală a unui director senior

Un director tânăr care călătorește cu șeful său și cu alte persoane trebuie să întrebe unde poate să se așeze, în loc să-și aleagă singur locul. Am privit odată un tânăr și agresiv manager care a ocupat locul confortabil din față, chiar lângă președintele companiei, care conducea mașina personală, în timp ce directorul general și alți doi directori se înghesuiau pe bancheta din spate. Când l-am văzut pe președintele companiei a doua zi – ne-am întâlnit la o fabrică de mobilă din North Carolina – și l-am întrebat cum a fost drumul de trei ore, mi-a spus: „A fost totul în regulă, dar am învățat ceva despre acest tânărul... ceva ce nu știam înainte”. Înainte să pot întreba ce anume, a continuat: „Orice este suficient de nesimțit să ocupe cel mai bun loc din mașina mea în timpul unei călătorii lungi trebuie să fie ori directorul general, ori cineva pe cale să plece din companie.

Vă las să ghiciți care dintre ei este!”.

CONVERSAȚIA ADECVATĂ CÂND UN TÂNĂR DIRECTOR ESTE SINGUR CU UN DIRECTOR SENIOR

Majoritatea tinerilor directori urăsc să fie singuri cu șeful cel mare în birou, în timp ce așteaptă amândoi avionul la aeroport sau când merg pe o distanță mare în limuzina corporației. În loc să urască acest lucru, trebuie să își dea seama că aceasta este o oportunitate care trebuie valorificată, nu numai ca șansă de recunoaștere, dar și pentru a evidenția unele lucruri care nu au fost aduse în atenția conducerii superioare.

O persoană tânără trebuie să fie degajată și să nu forțeze conversația. Persoana mai în vârstă poate fi obosită, poate că vrea să mediteze sau preferă să citească sau să lucreze. Un director tânăr entuziast și vorbăreț poate fi exact tipul de companie pe care un director senior nu îl vrea în acel moment.

Sunt indicii evidente pe care persoana tânără ar trebui să le observe. Dacă cealaltă persoană pare neatentă sau dusă pe gânduri este cel mai bine să nu o deranjeze. Dacă răspunde superficial la întrebări, înseamnă că nu are chef să vorbească. S-ar putea ca, la un moment dat, directorul senior să lase deoparte ceea ce citește și să adreseze o întrebare însoțitorului său mai tânăr. Acesta este momentul pentru celălalt să răspundă clar și

sincer. Dacă directorul senior vrea ca acesta să continue, îi va da un alt indiciu, adresându-i alte întrebări în semn că acum este gata să asculte.

Dacă directorul senior este pregătit pentru o conversație destinsă, juniorul trebuie să fie pregătit cu câteva povestioare amuzante despre ce se întâmplă în birou sau cu știri interesante despre concurență sau despre asociați ai afacerii.

Tânărul director trebuie să urmărească indiciile șefului ca să descopere dacă trebuie să vorbească despre ceea ce se întâmplă în companie ori în serviciul său sau dacă trebuie să vorbească despre orice altceva în afară de afaceri. Își poate da seama după tipurile de întrebări care i se pun. Dacă șeful întreabă despre ultimul meci de baschet, nu este momentul să vorbiți despre noile sisteme IT care nu funcționează așa cum ar trebui.

MANIERELE LA HOTEL

Dacă ați mai fost la acel hotel, mergeți să îl salutați pe șeful de la relații cu publicul și trimiteți vorbă managerului general că v-ați întors și că îl salutați, chiar dacă numai printr-o notă scrisă de mână. Veți fi tratat ca o personalitate de prima clasă dacă veți ține minte aceste mici amabilități. Dacă aveți parte de o tratație specială din partea managementului, de exemplu fructe proaspete sau o sticlă rece de vin alb, nu uitați să îi scrieți un bilețel de mulțumire, pe care îl puteți lăsa la recepție atunci când plecați sau, cel puțin, scrieți

un cuvânt de mulțumire pe spatele cărții dumneavoastră de vizită.

Bacșișul la un hotel de primă clasă într-un oraș mare

- Lăsați bacșiș portarului de la 1 până la 5 dolari, în funcție de cât de mult bagaj aduce de la mașina sau taxiul dumneavoastră până la ușa principală.
- Lăsați bacșiș portarului între 1 și 2 dolari pentru fiecare taxi pe care vi-l găsește, în funcție de vreme și de timpul și de efortul pe care îl face pentru a vă chema un taxi.
- Lăsați bacșiș portarului între 1 și 2 dolari când plecați, după ce a avut grijă de instalarea bagajelor dumneavoastră în mașină sau în taxi.
- Lăsați bacșiș băiatului de serviciu care vă aduce bagajul în cameră sau din cameră 5 dolari. Dacă familia este cu dumneavoastră, și este vorba de multe bagaje, dați-i 10 dolari.
- Lăsați bacșiș băiatului de serviciu între 1 și 2 dolari pentru fiecare mesaj sau pachet pe care vi-l aduce în cameră.
- Plata pentru room-service este de cele mai multe ori trecută pe factură, dar dați ospătarului 2 dolari în plus, pentru că el sau ea de multe ori nu primește în mod echitabil partea sa din plată.
- Lăsați bacșiș valetului între 2 și 5 dolari, în funcție de cât efort depune pentru a vă curăța și a vă aduce hainele.
- Dacă directorul de la relații cu publicul v-a făcut

rost de bilete la teatru, s-a îngrijit să vă fie livrate produsele pe care le-ați solicitat, va făcut rezervările pentru avion, a făcut rezervări la restaurant, și așa mai departe, dați-i 10 dolari sau mai mult, în funcție de cât de mult timp a durat serviciul sau de câtă pricepere a fost nevoie.

- Lăsați bacșiș oricărei persoane care vă duce mașina în garaj între 1 și 2 dolari. Lăsați cameristei 2 dolari pe noapte de persoană atunci când plecați. (Lăsați-i în baie sau pe pernă.)

Cum să vă păstrați calmul

Linieștea dumneavoastră poate fi tulburată încă din clipa în care intrați în hotel. Se poate ca bagajele să nu vă fie aduse în cameră la timp. Valetul ar putea să nu vă aducă la timp costumul pe care trebuie să îl purtați la o întâlnire importantă. Un mesaj extrem de important poate să nu ajungă la dumneavoastră.

- Nu dați vina pe o persoană inocentă pentru greșeala altcuiva. De exemplu, nu declarați război portarului pentru ceva ce a făcut recepționarul.

- Fiți conștient că nu toate hotelurile au serviciile de servire în cameră punctuale și rapide, așa că nu reproșați unui hotel că room-service-ul nu este la fel de bun ca acela de la ultimul hotel în care ați stat. (Serviciile unui hotel se schimbă, câteodată de la an la an sau de la manager la manager.)

- Fiți conștienți de faptul că hotelurile încearcă să facă o treabă bună, să vă servească și să vă facă

fericit. Dacă aveți o experiență proastă, nu o lăsați să vă afecteze luni la rând.

- modalitate eficientă este aceea de a scrie scrisori bune.

- Exprimați-vă în scris, cu remarci pozitive acolo unde sunt relevante și cu aceeași înflăcărare pe care o folosiți atunci când faceți o plângere. Scrieți managerului general:

- pentru a vă plânge, cu o descriere detaliată a ceea ce nu a mers bine;

- pentru a lăuda și a elogia eforturile anumitor membri ai personalului.

O FEMEIE MANAGER INTELIGENTĂ ȘTIE CUM SĂ CĂLĂTOREASCĂ ÎN SIGURANȚĂ ȘI CONFORTABIL

O femeie singură nu înseamnă o femeie disponibilă. Unei femei pe cont propriu îi poate fi frică să nu fie percepută ca o persoană ușor de agățat. Pentru unii bărbați nu prea inteligenți, „singură” înseamnă „disponibilă”, ceea ce reprezintă discriminare sexuală în forma sa de bază.

Și nu vă simțiți prizonieră în camera dumneavoastră de hotel sau motel, lucru ce poate fi în sine o experiență neplăcută. Un tapet auriu înflorat, cu arabescuri complicate, și o cuvertură de un verde otrăvitor sunt suficiente ca să mă facă să ies din cameră și să mă duc să văd un film atunci când călătoresc singură în interesul

companiei. Dacă stați în cameră pentru că nu vă simțiți în siguranță, room-service-ul poate fi ceva chiar mai înspăimântător.

(Dacă nu sunteți într-un hotel de primă clasă într-un oraș mare, room-service-ul va sosi foarte greu și mâncarea poate fi necomestibilă.) Dacă este un restaurant sau o cafenea în hotelul dumneavoastră, mergeți acolo. Cu siguranță puteți merge în barul hotelului pentru un suc înainte de cină fără a fi considerată posibilă persoană „de agățat”.

Desigur, sunt câteva lucruri de ținut minte. În primul rând, *trebuie să arătați ca o profesionistă* în orice moment când călătoriți pentru compania dumneavoastră. Imaginea conservatoare, de om de afaceri, este dată atât de modul în care vă îmbrăcați, cât și de modul în care vă comportați.

Intrați în bar cu o servietă sau cu câteva dosare (un simbol al statutului dumneavoastră). Țineți-vă capul sus, cu o expresie plăcută pe față și, fără niciun fel de jenă, spuneți-i persoanei care vă întâmpină „Doresc o masă pentru o persoană, vă rog”. După ce ați comandat ceva de băut, răsfoiți o pagină sau două din documentele pe care le aveți în servietă sau în dosare, pentru a vă întări imaginea de persoană care s-a oprit la hotel în interes de afaceri.

Dacă un bărbat atrăgător se apropie de masa dumneavoastră și vă întreabă politicos dacă poate să vi se alăture, puteți accepta, dacă aveți chef.

Totuși, explicați-i de la început că mai aveți doar câteva minute până când va trebui să plecați. Acest lucru vă oferă șansa să îl părăsiți în condițiile în care compania sa este nesatisfăcătoare.

Dacă respectivul se oferă să vă plătească o băutură, se cuvine să acceptați. Dacă amândoi hotărâți să mai comandați câte ceva, explicați-i că veți plăti pentru acel rând. Cât despre un al treilea rând de băuturi, evitați-l. Aceasta este rândul pe care unul (sau amândoi) veți regreta că l-ați comandat.

Dacă însoțitorul dumneavoastră vă invită la cină și vreți să acceptați, explicați-i faptul că veți pune consumația pe care o faceți în contul personal și că nu vreți să renunțați la acest lucru.

Nedevenindu-i datoare, el și toți ceilalți vor ști că nu sunteți o femeie fără minte și că nu agățați bărbați. Spuneți ceva de genul „Cina va trebui să fie una foarte rapidă, pentru că am mult de lucru pentru a mă pregăti pentru întâlnirile de mâine”. Prin această afirmație emiteți un semnal clar că nu veți continua peste noapte în apartamentul lui.

Au existat câteva povești neplăcute despre femei de afaceri care și-au părăsit hotelurile sau motelurile cu necunoscuții care le-au invitat la cină. Este mai inteligent să rămâneți acolo unde v-ați cazat.

Când o femeie mănâncă singură în public

Deseori o femeie este timidă când ia masa într-un restaurant bun fără un însoțitor sau un prieten. Cu toate acestea, când ești într-o călătorie de afaceri, este plăcut să încerci restaurantele pentru care este renumit acel oraș. Dacă vreți să luați masa într-un anumit restaurant din alt oraș, nu uitați să faceți o rezervare înainte. (Asigurați-vă că alegerea dumneavoastră nu este genul de cabaret de noapte pentru că, dacă sunteți o persoană tipică, este inconfortabil să stați singură în timp ce un spectacol este în desfășurare.) Când rezervați o masă, spuneți-vă numele, funcția și compania. Face impresie bună managementului unui restaurant. Dacă sunteți bine tratată și vi se acordă o atenție specială, nu uitați să fiți generoasă cu bacșișurile atunci când plecați.

În rare ocazii șeful de sală va discrimina un oaspete pentru că este o femeie singură. Dacă vi se întâmplă acest lucru, cereți o masă mai bună. Dacă ați făcut o rezervare din timp și ați sosit devreme, trebuie să vi se dea o masă bună, nu una exact în fața bucătăriei, unde sunteți în pericol să fiți lovită de fiecare dată când se deschide ușa.

Dacă vă intimidează gândul că ceilalți vă vor vedea stând la masă singură, puteți pierde câțva timp scriind în agenda personală sau făcând notițe într-un carnetel. Nu arată prea apetisant dacă vă citiți ziarul, pentru că hârtia de ziar

înseamnă degete murdare de cerneală tipografică pe o față de masă albă și curată. O excepție de la această regulă face, desigur, micul dejun, când majoritatea oamenilor sunt prea obosiți sau somnoroși pentru a remarca aceste degete murdare de cerneală și bucătăria nu este suficient de rafinată pentru ca bucătarul-șef să se simtă jignit că un ziar este mai interesant decât mâncarea lui.

Puteți lua o carte la masă pentru a o răsfoi ocazional. Nu stați cu nasul în ea tot timpul pentru că ceilalți ar putea crede că aveți un complex de inferioritate și nu vă place să fiți privită. Din când în când, ridicați-vă privirea din carte; adoptând o expresie plăcută a feței. Dacă vedeți pe cineva care se uită insistent la dumneavoastră, ignorați-l. Aveți dreptul să vă aflați acolo, să vă savurați masa și să vă bucurați de ceea ce vă înconjoară. (Aduceți-vă aminte aceste lucruri și vă vor ajuta să combateți orice posibilă timiditate pentru că sunteți singură.)

Într-o seară, o tânără foarte atrăgătoare care călătorea în interes de afaceri pentru Procter Gamble citea absorbită o carte în timpul unei cine în sala de mese a hotelului. Un director de la o masă alăturată l-a rugat pe ospătar să afle ce carte îi monopoliza interesul într-atât. Când șeful de sală s-a întors spunându-i numele unei cărți despre Anglia din epoca elisabetană, directorul a zâmbit larg. Își scrisese licența pe acest subiect.

Avea o introducere foarte întemeiată cu care să înceapă o conversație. A urmat imediat un schimb de note între cele două mese; după cină s-au ciocnit pahare de șampanie și a urmat o nuntă după șase luni, ceea ce dovedește că nu toate călătoriile de afaceri sunt plicticoase!

Când o femeie face afaceri în camera sa de hotel

Multe dintre femeile care fac călătorii de afaceri se simt nesigure în legătură cu ceea ce se face și ceea ce nu se face în astfel de călătorii. Majoritatea își petrec zilele cu întâlniri în restaurante sau în barurile din holurile hotelului, când acestea se află în afara orașului. Dacă o femeie vrea să își folosească propria cameră de hotel pentru afaceri, acest lucru este permis. Trebuie să se asigure că nu sunt articole personale la vedere – lenjerie, de exemplu – înainte ca oamenii să sosească și trebuie să îndepărteze tot ce a rămas de la room-service, cum ar fi o tavă de mic dejun. Dacă a fumat, trebuie să aerisească.

Un apartament este de departe cel mai bun aranjament pentru întâlniri, dar dacă nu există unul disponibil sau dacă nu își permite compania un apartament, trebuie să ceară o cameră cu un pat care se transformă în canapea. Dacă acest lucru nu este posibil, ea trebuie să tragă scaune și să folosească patul ca pe o masă uriașă de

conferințe, aranjând pe el hârtii, dosare, etc.

Acest lucru va face ca patul să devină un obiect foarte nesexual. Când oamenii se adună pentru o ședință, ea trebuie să le ofere băuturi nealcoolice. Dacă întâlnirea este una de după-amiază și se prelungește interminabil, toți au nevoie de ceva hrănitor, caz în care o tavă cu fructe proaspete tăiate în formă de cubulețe și câteva pahare cu sifon cu gheață vor deveni o tratație specială. Dacă ședința se ține în camera ei, ea este gazda, ca să mă exprim așa, și grija pentru confortul tuturor celor aflați acolo trebuie considerată parte din abilitatea sa de director, nu numai un gest „feminin”.

Am vorbit mult cu o femeie extrem de atrăgătoare care călătorește în mod constant și care în mod inevitabil are întâlniri în apartamentul său de la hotel pentru a ilustra noile tendințe clienților companiei sale. Am întrebat-o dacă i-a făcut cineva vreodată avansuri sau dacă i-a fost vreodată frică. A râs și a spus: „Niciodată! Sunt mereu pe fugă și foarte orientată spre afaceri. Las întotdeauna ușa deschisă spre holul hotelului – doar puțin, dar fiecare vizitator știe că este deschisă. Și, în plus, întotdeauna pun această fotografie înrămată a soțului și a celor trei copii într-un loc foarte vizibil”.

Vorbind de apartamente, cunosc multe femei care împart un apartament cu un coleg de la vânzări sau cu un director în călătorii. Nu

consideră acest lucru dificil. Compania economisește bani obținând un discount pentru un apartament mic, fiecare persoană are dormitorul său, sufrageria poate fi folosită pentru întâlniri de afaceri și toată lumea înțelege că acest apartament este strict pentru afaceri!

CÂTEVA SFATURI PENTRU CĂLĂTORII INTERNAȚIONALE

- Faceți întotdeauna copii ale documentelor, cărților de credit și altor articole pe care de obicei le purtați în portofel sau în portvizit astfel încât dacă se întâmplă grozăvia grozăviilor (pierderea sau furtul acestor articole), veți ști ce carte de credit să anulați.
- Nu purtați niciodată tot ce aveți, inclusiv toți banii dumneavoastră, într-un singur loc, ca de exemplu în portofel, în poșetă sau în servietă. Ascundeți fiecare carte de credit într-un loc diferit, astfel încât dacă una dintre ele este furată, să nu fie sfârșitul lumii. (Ca să vorbesc în termeni simpli, a fi în străinătate fără o carte de credit este ca și cum ai fi într-o canoe fără pagaie, dar cei care emit cărți de credit susțin că vă pot furniza o carte înlocuitoare în două zile.)
- Luați întotdeauna (și notați în diferite locuri) numerele de telefon pe care să le folosiți pentru a suna la departamentul de relații cu utilizatorii de carduri de debit pentru a declara pierderea.
- Păstrați o copie a primei pagini a pașaportului în

alt loc decât unde vă țineți pașaportul. În cazul în care vă pierdeți pașaportul, copia primei pagini va înlesni obținerea unui document la cea mai apropiată ambasadă a țării dumneavoastră sau consulat.

- Luați și câteva fotografii tip buletin, în cazul în care pierderea dezastruoasă s-ar produce.

- Dacă aveți nevoie de bani, rugați pe cineva de acasă să vă transfere bani prin intermediul băncii dumneavoastră sau a biroului local American Express în orașul din străinătate în care vă aflați. Sau rugați pe cineva să vă trimită la hotel un cec sau un ordin de plată printr-un curier rapid, lucru care, de obicei, durează cel mult două zile. Sau rugați pe cineva să depună bani la Western Union (sau să folosească o carte de credit pentru bani) și să vi-i transfere. (Apropo, este mult mai costisitor decât un transfer prin bancă.)

- Încasarea unui cec este dificilă într-o țară străină. (Dacă aveți un card American Express, puteți încasa un cec în valoare de până la 200 de dolari la unul dintre birourile lor dacă aveți acte de identitate corespunzătoare.)

- Dacă vă îmbolnăviți, cereți ambasadei sau consulatului o listă cu doctori recomandați. Deși nu vor plăti serviciile acestora, faptul că un doctor este pe listele ambasadei înseamnă că a apela la serviciile lui este o idee mult mai înțeleaptă decât să sunați la întâmplare pe cineva ales din cartea de telefoane. Dacă trebuie să vă internați într-un

spital, cereți operatorului de la centrala telefonică a ambasadei un sfat; va ști cu cine din ambasadă să vă facă legătura.

MANIERELE LA IEȘIRILE CU MEMBRII COMPANIEI CÂND PRACTICAȚI DIVERSE SPORTURI SAU SUNTEȚI SPECTATOR

Manierele unui manager sunt cu siguranță evidente și când este vorba de sport – fie că el sau ea este jucător sau spectator.

- *Țineți minte că securitatea personală și bunele maniere merg mână în mână în sport*, la fel ca și în automobil, când conduceți responsabil. Aveți mereu grijă ce faceți. Acordați atenție nu numai propriilor dumneavoastră fapte, dar și celor ale tuturor celorlalți în același timp. Când vă aliați pe o placă de surf, aveți grijă să nu loviți pe cineva aflat în apă; verificați atunci când înotați să nu dați peste un alt înotător; țineți minte că deseori copii nu cunosc nici măcar cele mai elementare reguli de siguranță, așa că atunci când sunt în preajmă, fiți foarte atent și prevăzător; mergeți ușor cu barca pe care o vâsliți, astfel încât să vedeți înotătorii din apă și alte bărci apropiindu-se din direcții diferite; nu săriți în apă până nu vă asigurați că în jurul dumneavoastră nu mai este nimeni. Dacă *respectul pentru ceilalți* este ceea ce vă călăuzește mereu, veți avea succes în sporturi și veți fi respectat în același timp pentru că ați pus politețea și siguranța pe primul loc.

• *Dacă doriți să fiți invitat să vă alăturați altor iubitori ai sportului dumneavoastră preferat, jucați ponderat.* Nu încercați să ieșiți în evidență sau să fiți extrem de agresiv. Dacă ați vrea să vă alăturați unui grup care, de obicei, joacă golf în weekend, de exemplu, este o mare diferență între a spune direct: „Sunt un jucător de golf foarte bun, așa că aș vrea să vin cu voi weekendul viitor” și a spune cu sinceritate: „Dacă aveți vreodată loc în jocul vostru pentru încă o persoană, aș aprecia șansa de a mă alătura vouă”.

• *Fiți modest în legătură cu modul în care jucați – nu vă exagerați niciodată abilitățile.* Nimic nu deranjează mai tare decât cineva care vrea să li se alăture și care se laudă cu cât este de grozav de priceput la joc doar pentru a se dovedi în timpul unui joc în perechi sau într-un meci la dublu că noul venit este total nepriceput.

• *Când un meci de orice fel este stabilit, fiți atenți cu propriile dumneavoastră responsabilități.* Asigurați-vă că:

- sunteți îmbrăcat corespunzător. Întrebați pe cineva care este codul de îmbrăcăminte într-un respectiv loc; asigurați-vă că aveți încălțăminte potrivită;

- sosiți mai devreme, nu la fix, ca să nu țineți jocul pe loc;

- dacă aveți vreo urgență care vă va împiedica să jucați într-o anumită zi, găsiți pe cineva care să vă înlocuiască, astfel încât să nu stricați jocul pentru

ceilalți;

- sunteți complet familiarizați cu regulile jocului, nu doar aveți o idee despre el;

- limbajul dumneavoastră nu conține cuvinte vulgare sau lipsite de sens, fie că sunt șoptite sau spuse cu voce tare.

- *Fiți un adevărat sportiv în primul și în primul rând în mintea dumneavoastră*, ceea ce înseamnă că:

- nu vă plângeți niciodată despre modul în care jucați – sau de modul în care joacă oricine altcineva, dar în special partenerului dumneavoastră;

- nu blocați niciodată jocul cu întreruperi (ca, de exemplu, să preluați un telefon sau să vă opriți pentru un suc atunci când ceilalți vor să continue să joace);

- nu contestați niciodată decizia unui arbitru sau un punct marcat, chiar dacă sunteți convinși că nu a fost corect (Nu aveți decât de pierdut dacă o faceți pe victima presupusei observații greșite a altcuiva.).

- *Fiți întotdeauna manierați*, ceea ce înseamnă că:

- sunteți atent la regulile golfului, tenisului, squash-ului și la eticheta de joc (Dacă nu cunoașteți regulile, întrebați-i pe cunoscători.);

- îi întâmpinați cordial pe ceilalți jucători care joacă (dați mâna când sosiți), îi felicitați după terminarea jocului pentru că au jucat bine și le mulțumiți pentru că v-au lăsat să luați parte la acțiune;

- vorbiți pe un ton jos, chiar păstrați tăcerea când este nevoie ca, de exemplu, când sunteți la vânătoare sau la pescuit cu alții;

- vă aduceți întotdeauna propriile mingi și propriul echipament, astfel încât să nu blocați jocul în timp ce oamenii încearcă să vă găsească haine și pantofi pe măsură, să vă împrumute mingi sau rachete;

- urmați regulile bunului simț și ale atenției față de ceilalți (De exemplu, dacă mergeți călare, nu treceți prin câmpurile oamenilor sau peste proprietăți private fără a cere voie mai întâi; nu vă conduceți snowmobilul sau skiurile prin proprietatea altora fără permisiunea lor.).

- *Tratați mediul cu respect și grijă.* Este singurul pe care îl avem și fragilitatea sa din ce în ce mai mare trebuie să fie o grijă foarte mare pentru fiecare dintre noi.

- de exemplu, este foarte important să lăsați zona în care jucați la fel cum ați găsit-o sau chiar mai bine. Cu alte cuvinte plasa este bine întinsă (gata pentru următorii jucători), gazonul este netezit sau înlocuit, mingiile de crochet și ciocanele sau rachetele de badminton și fluturașii sunt puse la locurile lor pe rafturi, fiecare gunoi este ridicat și îndepărtat de pe teren și tot așa;

- când mergeți cu cortul, aduceți cu dumneavoastră pungi în care să aruncați gunoiul, astfel încât fiecare rămășiță a intruziunii civilizației în frumoasa natură – de la o bucată de

hârtie până la o cutie de suc, de la un ambalaj de bomboană până la ziarul de duminică, de la o sticlă goală până la o pungă de plastic goală pentru chiflele de hamburger –, este cărat înapoi acasă, în punga de gunoi a fiecăruia. Nu Mama Natură trebuie să aibă grijă de gunoiul nostru, ci noi. Dacă ați făcut un foc pe o plajă pustie, nu uitați să aruncați apă pe cărbuni și să îi udați cu grijă, apoi să îi îngropați în nisip.

Manierele la piscină

- Dacă sunteți suficient de norocos să fiți invitat în casa unei persoane cu o funcție importantă de conducere pentru o petrecere la piscină sau dacă vă alăturați unui grup la piscină, există câteva puncte ale etichetei la piscină pe care este obligatoriu să le țineți minte. Și dumneavoastră și compania pe care o reprezentați sunteți judecați atunci când sunteți musafir la o piscină privată.
- Nu cereți voie să folosiți piscina altcuiva. Așteptați să fiți invitat și, dacă sunteți invitat o dată, țineți minte că nu înseamnă că puteți veni la piscină și că puteți să o folosiți de fiecare dată când aveți chef.
- Faceți întotdeauna un duș înainte să folosiți piscina, îndepărtând astfel murdăria, transpirația și produsele de bronzat pe care gazda dumneavoastră în mod evident nu le vrea adăugate componentelor apei.
- Nu întrebați dacă vă puteți aduce copii. Dacă

gazda dumneavoastră este amabilă și vă cere să îi aduceți, nu îi lăsați acolo o zi întreagă. O vizită de două ore este suficientă pentru copii.

- Aduceți-vă propriile prosoape, împreună cu propriul dumneavoastră costum de baie. (O prietenă avocată mi-a spus că iu vara anului trecut, 18 prieteni de afaceri au sosit să îi folosească piscina fără a-și aduce costume de baie. Le-a împrumutat costume din propria sa garderobă și din cele ale prietenilor pe care i-a sunat. Ce nepotrivit!)

- Nu intrați în casă purtând costumul de baie ud și nu vă așezați pe unul dintre cele mai bune scaune ale gazdei în timp ce dați câteva telefoane de afaceri.

- Nici nu vorbiți numai la telefon, lângă piscină, trăgănând o conversație care vă interesează, dar cu siguranță nu și pe ceilalți oaspeți care stau întinși în jurul dumneavoastră. (Cineva mi s-a plâns de curând: “Îmi spuneți să nu folosesc mobilul în casa unei gazde sau lângă piscină. Pentru Dumnezeu, unde îmi pot folosi telefonul?” Răspunsul: în spatele tufișurilor, departe de piscină.)

- Dacă sunteți invitat împreună cu alți invitați de afaceri, trebuie să vă ajutați să vă distrați unul pe celălalt. Asta înseamnă că nu trebuie să stați întins la soare departe de ceilalți, ceva de genul „Sunt mai bun decât oricine altcineva dintre cei de acolo”, refuzând să vorbiți sau să faceți un efort

spre a vă apropia de ceilalți musafiri. Nu vă aduceți la piscină materiale de afaceri când toată lumea trebuie să socializeze. Este foarte neplăcut pentru ceilalți din jur să se bucure de soare și apă în timp ce în mod ostentativ studiați rapoarte și grafice.

- Nu vă așteptați ca gazda să vă furnizeze gustări de dimineață, de prânz, de ceai și poate chiar și cina. Stați între două și trei ore și apoi plecați. Poate că gazda mai așteaptă un alt grup de musafiri.

- În mod evident nu trebuie să vă amintească nimeni să nu stropiți oamenii sau să încercați să îi aruncați în piscină. Presupunem că ați trecut prin acea fază de copil și acum sunteți un adult cu pretenții.

Spectator la o întrecere sportivă

Un manager tânăr poate fi rugat de către un coleg sau de un membru al managementului superior să asiste la un joc foarte important împreună cu el. Acest lucru este un compliment deosebit pentru persoana tânără și, dacă se întâmplă, este important pentru oaspete să țină minte următoarele puncte:

- Să știe cu care echipă ține gazda și, prin urmare, să nu susțină în mod zgomotos cealaltă parte sau să facă remarci critice la adresa echipei gazdei. Nu trebuie să se comporte într-un mod nepotrivit. (Nu îl va ajuta în carieră.) Dacă este un novice în acel sport, trebuie să se informeze despre jucători

pentru a putea face comentarii inteligente, dar și pentru a urmări jocul mai bine.

- Trebuie să fie familiarizat cu regulile jocului (să pună întrebări și să citească despre acest subiect, dacă nu era deja familiarizat cu el).

- Trebuie să se abțină de la prea mult alcool, pentru a-și putea controla comportamentul.

- Trebuie să se ofere să cumpere prânzul sau cina la stadion pentru gazda sa (și pentru orice alt musafir prezent), o invitație care probabil că nu va fi acceptată, dar care totuși trebuie făcută.

- Trebuie să ofere consolare într-un mod inventiv, dacă echipa celui care l-a invitat la meci a pierdut în mod nefericit.

- În nota de mulțumire trimisă a doua zi după meci, nu trebuie să facă referire la proasta performanță din ziua precedentă a echipei, ci să scrie un comentariu pozitiv și încurajator despre succesul anterior al echipei sau cel din sezonul viitor sau despre un joc sau jucător deosebit. (Îl ajută în carieră.)

CAPITOLUL 05

CONFRUNTAREA LA LOCUL DE MUNCĂ DIN ZIUA DE ASTĂZI CU PROBLEME CARE NU EXISTAU ÎNAINTE

Când doar bărbații dețineau funcții de răspundere în companiile private sau în instituții

de administrație publică, fiecare își știa locul; regulile erau rigide și bine știute. Astăzi, toate acestea s-au schimbat. A avut loc o revoluție la locul de muncă care oglindește revoluția la scară mare care a avut loc în societate.

Noi concepte despre cum să ne comportăm sau să gândim în legătură cu rolurile noastre la locul de muncă îi preocupă pe toți: pluralism, diversitate, corectitudine politică, colegialitate, hărțuire sexuală, șanse egale, drepturile multor grupuri speciale de interes, noile relații care trebuie să se formeze de vreme ce bărbați și femei muncesc împreună la niveluri noi de comandă – și multe altele – sunt chestiuni care ne preocupă pe toți. Capitolul care urmează este primul într-o carte de acest gen care să ofere câteva indicii despre cum ne putem adapta la aceste schimbări astfel încât toți cei implicați să se împace cu ele confortabil și cu beneficii maxime.

UN MANAGER BUN NU FOLOSEȘTE UN LIMBAJ DE DISCRIMINARE SEXUALĂ

„Bărbați”, „femei”, „tipi” și „tipe”

Mișcarea feministă din a doua jumătate a secolului XX a adus în discuție și multe probleme semantice. Sensibilități au apărut la toate locurile de muncă. Femeile cu funcții de conducere au început să fie agresive cu colegii lor de sex masculin când aceștia foloseau expresii pe care

colegii lor bărbați le-au folosit cu inocență zeci de ani ca, de exemplu, “Îi spun *fetei mele* să o sune pe *fata ta* pentru a stabili întâlnirea”. Dacă un bărbat era obișnuit să se adreseze angajaților săi cu „băieții mei”, acum a trebuit să învețe să se adreseze femeilor din companie folosind termenul „doamne”. În ziua de astăzi mulți bărbați au probleme cu termenii folosiți pentru a indica sexele. Le spun adesea celor cu funcții de conducere să pună termenii în balanță și, dacă există echilibru, sunt corecți. De exemplu, „doamne” merge cu „domni”. Nu spuneți „Astăzi voi trimite bărbații la instruire și pe doamne le trimit mâine. Termenul „băieți” se potrivește cu „fete”, „bărbați” cu „femei”, „doamne” cu „domni”.

Termenul „băieți” a devenit unisexual, în timp ce termenul „fete” a ieșit din uz. „Băieți” este cu siguranță colocvial, dar este folosit în mod constant și de femei și de bărbați referindu-se la ambele sexe. De exemplu: „Băieții tăi ar face bine să plece repede, suntem în întârziere”. (Nu veți spune: „Băieții și fetele tale ar face bine să plece repede”, pentru că seamănă mai degrabă cu versuri dintr-un muzical de pe Broadway decât cu ordinele unui director.)

„Președinte”, „președintă” și alte denumiri în funcție de sex pentru conducători de tot felul

În lumea de astăzi încă se discută controversa asupra titulaturilor. Unii termeni pot fi în mod

logic adaptați pentru ambele genuri și trebuie folosiți. „Parlamentar” și „parlamentară” sau „om de afaceri” și „femeie de afaceri”, de exemplu, sunt astăzi termeni acceptați și folosiți.

Dacă o femeie ajunge în respectata poziție de „președinte”, să fie nevoie să i se spună „președintă” este în opinia mea neproductiv, chiar dăunător pentru că separă femeile din managementul superior, în loc să pună egalitate între ele și bărbați. Nu numim o femeie cu gradul de general „generăleasă”. Bărbații și femeile care lucrează la bordul zborurilor comerciale sunt “Însoțitori de zbor”, nu “Însoțitori și însoțitoare de bord”. Femeile care scriu poezii nu mai vor să fie numite „poetese”, iar cele care sculptează preferă „sculptor” termenului de „sculptoriță”. În cei peste 50 de ani de afaceri și în timpul experienței mele de muncă în comisiile corporațiilor încă din anul 1977, pot spune că sintagma „președinte al comitetului director” se potrivește foarte bine și femeilor. Toate încercăm să ajungem acolo la fel de mult pe cât încercăm și bărbații.

Termenii de alint la birou, un obicei jignitor

Dacă o persoană cu o funcție de conducere de sex masculin vrea să irite cu adevărat o colegă, tot ce trebuie să facă este să i se adreseze într-o manieră peiorativă, spunându-i „drăguță”, „dulceață”, sau „scumpete”.

Îmi aduc aminte când un vizitator al biroului

meu de la ambasada din Roma mi-a dat o hârtie pentru ambasador. „Mulțumesc, păpușă, pentru că îți faci timp să te ocupi de asta”. M-am uitat la el nervoasă și când replica lui a fost: „Haide, liniștește-te, păpușă”, am ieșit din spatele biroului și m-am uitat la el de sus și cu dispreț. Avea în jur de 1,65, iar eu am aproape 1,85.

„Presupun că nu ar fi trebuit să îți spun «păpușă»?”

„Presupunere corectă. Dar am o sugestie minunată pentru dumneavoastră.”

„Da?” I-au sclipit ochii. Probabil că se gândea că îi voi da indicii despre unde să găsească femei disponibile sau ceva la fel de tentant.

„Sugestia mea minunată este să nu îi mai spuneți niciunei femei care lucrează «păpușă», indiferent de mărimea ei, pentru că anumite păpuși s-ar putea să vă lovească tare pentru că ați folosit un limbaj nerespectuos și umilitor ca acesta.”

„Să mă lovească tare, ai?”

” Tare.”

M-am întrebat deseori ce fel de limbaj folosește astăzi cu femeile.

Limbajul nerespectuos este o problemă pe care o femeie trebuie să o rezolve singură. Nu trebuie să fugă să se plângă la departamentul personal, ca un copil care aleargă la mama lui. Trebuie să aibă o conversație deschisă, în particular, cu orice coleg de sex masculin care în continuu o umilește

folosind termeni mai potriviți pentru alintarea unui animal de companie. (Uneori, acesta este complet inconștient de comportamentul său misogin; probabil că tatăl său vorbea în acel fel acasă și probabil că mama sa nu îl corecta niciodată.) Când femeia care trebuie să lucreze zilnic cu el îl corectează, aceasta trebuie să zâmbească și să îl avertizeze cu amabilitate, prietenește. „Al, vrei să-mi faci o *mare* favoare?”

Al probabil că va zâmbi și el. „Sună amenințător. Poate ar fi bine să aud favoarea întâi.”

„Este una foarte simplă. Te-ar deranja să renunți la câteva cuvinte din vocabularul tău, altminteri excelent, cuvinte pe care le consider umilitoare pentru mine și pentru toate femeile ca, de exemplu, «dulceață», «scumpete» și «fetiță»?”

Poate că va râde și va spune: „Sunt ușurat. Credeam că vrei să te plângi de faptul că spun lucruri ca „are balcoane mari” sau „un fund cum nu are nimeni altcineva”.

Acest lucru poate fi indiciul pentru ea să spună: „O, Al, lucrez doar cu câteva cuvinte odată. «Dulceață», «scumpete» și «fetiță» sunt de ajuns pentru astăzi. Celelalte cuvinte sau propoziții vor fi menționate în zilele ce urmează. Vom lucra la acest aspect puțin câte puțin”.

Poate că el va fi uimit că ea a gândit că aceste cuvinte sunt altceva decât termeni care demonstrează afecțiune. După ce ea îi explică faptul că o fac să se simtă neprofesionistă și că îl

fac pe el să pară ironic, de obicei un om ca Al va accepta lecția cu bună dispoziție și va înceta să se adreseze femeilor cu acei termeni. Majoritatea bărbaților nu vor să fie percepuți ca misogini. Este ultimul lucru pe care și-l doresc. Timp, răbdare și simț al umorului din partea unei colege de birou sunt, de obicei, tot ce trebuie pentru a-i debarasa de limbajul discriminator (iar nevestele și fiicele ar trebui să vină să mulțumească femeii din birou pentru că i-a educat).

Cavalerismul nu a murit, dar pur și simplu nu mai ține de gen

Tradiția comportamentului exemplar față de femei a cunoscut o schimbare periculoasă în ultima jumătate a secolului XX. În jurul anului 1970 bărbaților li s-a spus că vechiul cod nu mai este valabil. O colegă femeie nu dorea să fie urcată pe un pedestal, să fie considerată o ființă fără apărare care are nevoie de protecție, îmi amintesc că am auzit un domn în vârstă, partener într-o firmă de modă veche, cu angajați în majoritate bărbați, protestând față de cerințele unei colege avocat mai tânără și mai ambițioasă. „Dar de ce crezi că nu ar trebui să te tratez într-un mod cavaleresc? Ce este în neregulă cu *acest* lucru?”

Răspunsul ei a fost simplu și la obiect: „Pentru că îți vreau funcția la fel ca orice bărbat”. Din fericire, zâmbea atunci când a spus acest lucru.

Ce susținea vechea școală a curtoaziei care a dominat până în anii 1970?

Un bărbat „politicos” trebuia să facă (și în general așa făcea) următoarele pentru fiecare femeie pe care o respecta:

- Să țină ușile deschise pentru ea.
- Să îi țină haina.
- Să îi aprindă țigările.
- Să nu îi permită niciodată să își care singură bagajul.
- Să meargă spre exteriorul trotuarului, pentru a o proteja să nu fie stropită de mașinile care trec.
- Să alerge în partea cealaltă pentru a-i deschide portiera.
- Să îi tragă scaunul la masă.
- Să nu îi strângă niciodată mâna decât dacă ea i-o întinde prima.
- Să se ridice în picioare și să rămână așa până când se așază ea.
- Să se abțină să discute probleme ca afacerile, pentru că probabil ea nu ar înțelege.

Majoritatea femeilor cu funcții de conducere consideră că bărbații care le tratează ca pe „doamne drăguțe care au nevoie de protecție” nu vor lăsa așa doamne drăguțe să ia decizi grele în sala de consiliu. „De fapt”, a remarcat o doamnă, „bărbații galanți nu vor lăsa acele doamne drăguțe în sala de consiliu deloc, decât doar pentru a le aduce cafeaua, sucurile și paharele cu apă”.

Această explicație mai de grabă simplistă a dispariției cavalerismului la locul de muncă nu înseamnă că bunele maniere și respectul pentru ceilalți nu este recomandabil, adecvat sau de preferat. Ceea ce înseamnă cu adevărat este că acum cele două sexe trebuie să fie tratate în mod egal și oricine are nevoie de ajutor oricine ar avea nevoie să fie asistat – trebuie să îl primească:

- Doamnă mai în vârstă care vede un tânăr director de sex masculin încercând fără rezultat să cheme un taxi (pentru că este încărcat cu bagaje, serviete și o umbrelă) trebuie să găsească și să cheme un taxi pentru el.

- Primul care merge pe un coridor, oricine ar fi, trebuie să țină ușa deschisă pentru ceilalți oameni care merg în spate.

- Cine este în față în lift coboară primul, indiferent de sex.

- Dacă un bărbat are probleme să îmbrace haina pe intervalul mic din avion, femeia care stă în spatele său trebuie să îl ajute să și-o pună pe umeri.

- Dacă o femeie se descurcă greu cărând multe dosare și caiete grele pe coridor, un bărbat care vine din spatele ei trebuie să se apropie și să ia jumătate din ele și să le ducă la destinație; dacă un bărbat are aceeași problemă și se întâmplă ca o femeie să vină în spatele lui, aceasta trebuie să se apropie și să îl ajute în același fel.

- Femeie trebuie să achite consumația sa și pe cea

a clientului sau a distribuitorului său de sex masculin dacă ea l-a invitat. Un bărbat trebuie să ia nota de plată dacă el a făcut invitația. Chiar dacă femeia gazdă se întâmplă să fie o tânără de 22 de ani, abia ieșită din facultate, și oaspetele său este un președinte al consiliului de conducere de 70 de ani, regula nu se schimbă: Cel care face invitația plătește.

- Femeie se ridică atunci când un vizitator de sex masculin intră în biroul său și rămâne în picioare până ce acesta ia loc; un bărbat se ridică în fața unui vizitator de sex feminin care vine în biroul său și rămâne în picioare până ce aceasta ia loc.

M-am întâlnit întâmplător cu un om de afaceri spaniol în New York la 15 ani după ce ținusem un discurs la care și el fusese prezent, în minunatul palat care găzduiește Camera de Comerț a Madridului. La acea prezentare, cei 60 de bărbați, toți având funcții de conduce în mari companii producătoare, au refuzat să mă lase să stau în picioare în timpul discursului meu, în afară de cazul în care stăteau și ei în picioare. (Până de curând, un adevărat gentleman spaniol nu se așeza niciodată înainte ca o doamnă prezentă să ia loc.) Am protestat, i-am muștrat, i-am implorat să mă lase să stau în picioare în timp ce ei stau jos. Manierele lor îi împiedicau să permită acest lucru. A trebuit să-mi țin discursul stând pe scaun, la o masă imensă, de unde puteam vedea

doar o mică parte a auditoriului. Omul de afaceri spaniol cu care m-am întâlnit mi-a spus că s-au schimbat multe în relațiile de afaceri ale oamenilor în cei 15 ani. „Dar”, a spus el amabil, „sunt anumite lucruri care nu se vor schimba niciodată în țara mea. De exemplu, dumneavoastră nu îmi veți refuza acest lucru, sper” și mi-a luat mâna pentru a o săruta.

Unele lucruri pur și simplu nu se vor schimba niciodată și acest lucru nu este întotdeauna unul negativ.

HĂRȚUIREA SEXUALĂ

(A se vedea și *„O femeie manager inteligentă știe cum să călătorească în siguranță și bine”, Capitolul 4)*

Acesta este un subiect sensibil, unul cu infinite variații și grade de seriozitate și, prin urmare, greu de discutat. Un bărbat la birou poate să nu se gândească la nimic rău când se angajează într-un moment de umor intim, însă acel moment o poate indispune serios pe colega sa de sex feminin. O persoană care hărțuiește sexual o altă persoană poate doar să enerveze victima sau acest lucru poate fi destul de dăunător în sens psihologic, dacă ea trebuie să i se opună.

Bărbații nu ar trebui să glumească pe seama acestui subiect (așa cum mulți au făcut-o în trecut). Ar trebui să îl ia în serios. Legea îl

amendează. Din punctul de vedere al unei femei, hărțuirea sexuală poate fi dezgustătoare, crudă și înspăimântătoare, Trebuie rezolvată imediat, astfel încât o femeie la muncă să nu fie nevoită să între într-o relație care să o facă să se simtă victimă.

Câteva observații personale

- *Femeie nu trebuie să considere ironiile ușuratele ale unui coleg de birou drept hărțuire sexuală.* Bărbații și femeile care au crescut cu frați și surori și care au petrecut mult timp cu prietenii acestora în tinerețe au deseori obiceiul de a glumi în conversațiile cu sexul opus.
- *Dacă sunteți victima hărțuirii sexuale legitime, treceți la acțiune.* Nu o acceptați; nu continuați să fiți speriată și intimidată doar pentru că aveți nevoie de locul de muncă. Spuneți-vă că aveți valoare și că aduceți contribuții importante familiei, societății sau companiei sau tuturor la un loc. Femeile care sunt sigure pe ele, cu o imagine de sine bună, pur și simplu nu își permit să devină victime ale acestui tip de comportament.
- *Când observați că cineva din birou este hărțuită sexual, treceți la acțiune în contul acelei persoane.* Deveniți confidentul, sprijinul acelei persoane și dați-i sugestii referitor la ce să facă. Mergeți cu victima (cereți și altora din departamentul dumneavoastră să se alăture grupului, dacă este nevoie de aliați) pentru a raporta hărțuirea

managementului superior.

- *Dacă o femeie este hărțuită sexual într-un birou de două sau trei persoane*, este un singur curs viabil de acțiune pe care să îl adopte: să plece din acel birou. Indiferent de cât de dificile sunt lucrurile sub aspect financiar, i-ar fi mai bine părăsind acel loc de muncă și găsind o nouă viață.

- *Nu glumiți în legătură cu hărțuirea sexuală*. Atât bărbați cât și femei au fost acuzați pe nedrept de acest tip de comportament pentru că au făcut glume nevinovate. Îmi amintesc când o femeie dintr-o companie de dimensiuni medii s-a întors împotriva unui membru popular al managementului superior pentru că, în timpul unei petreceri organizate de acesta la un restaurant, de ziua lui, a auzit mai multe observații despre hărțuire sexuală – niciuna adevărată –, toate făcute în glumă de către colegii săi de sex masculin. Până când au fost dezmințite poveștile care au circulat și au fost repetate de angajații companiei, toți le considerau adevărate. Victima nefericitei întâmplări nu și-a recâștigat niciodată popularitatea și respectul pe care le avusese.

CE ESTE HĂRȚUIREA SEXUALĂ?

Este important să înțelegem – și să recunoaștem – multe fațete ale acestui comportament oneros.

Ce nu este hărțuire sexuală:

- Dacă vă spune spontan că purtați o rochie

frumoasă.

- Dacă vă pune o mână în jurul umerilor și vă îmbrățișează la fel cum îi îmbrățișează și pe toți ceilalți.
- Dacă povestește unui grup o istorioară deochiată care este mai degrabă amuzantă decât vulgară.
- Dacă este necăsătorit și vă invită în oraș, dar refuzați.
- Dacă vă sărută pe obraz ca semn de afecțiune atunci când vă întoarceți dintr-o călătorie sau sărbătoriți un succes al biroului.
- Dacă vă bate pe umăr sau pe braț ca semn de afecțiune după ce aude vești bune.
- Dacă vă lasă un compliment scris pe birou despre munca dumneavoastră.
- Dacă spune “Îmi pare așa de bine. Îmi vine să te pup!”, dar nu o face.

Ce este hărțuire sexuală:

- Când vă face un compliment legat de rochia pe care o purtați, apoi își plimbă privirea insistent pe partea din față.
- Dacă vă ține în brațe și refuză să vă dea drumul.
- Când vă spune o povestioară care intră în detalii sexuale clinice
- Sau când se laudă cu îndemânarea lui sexuală.
- Dacă este căsătorit și vă invită în oraș, sau dacă este necăsătorit și vă invită în oraș și când îl refuzați vă amenință că vă va concedia dacă nu „cooperați”.

- Dacă vă sărută dur pe gură, din orice motiv.
- Dacă vă atinge brusc corpul în mod sugestiv în public sau în
- Particular.
- Dacă vă lasă în mod repetat pe birou bilețele care conțin insinuări sexuale.
- Dacă spune „Arată-mi mai multă afecțiune, altfel nu vei avea o creștere de salariu”.

Răspunsuri defensive la hărțuirea sexuală

- *Atacați-i mândria.* Ea poate să zâmbească și să îi spună că avansurile lui sunt comice, nu atractive din punct de vedere sexual.
- *Faceți-l să se simtă rușinat.* Ea poate să îi spună că acest tip de comportament este într-adevăr jalnic și nedemn de el și că este convinsă că el este o persoană mult mai bună decât ilustrează comportamentul său.
- *Avertizați-l.* Ea poate să spună: „Voi uita că acest lucru s-a întâmplat, cu condiția să fiți atent la acest avertisment. Nu voi spune nimănui. Să uităm că s-a întâmplat”.
- *Dați-i o a doua șansă.* „Ați primit un avertisment și l-ați ignorat. Acesta este ultimul meu avertisment. Încercați acest lucru încă o dată și voi raporta mai sus.”
- *Treceți la acțiune dacă ignoră al doilea avertisment.* Ea trebuie să apeleze la cea mai importantă persoană din management pe care o găsește, și repede.

Când hotărâți să îl raportați managementului superior

- Mai întâi controlați-vă emoțiile. Nu intrați în biroul managerului senior cu ochii roșii și plini de lacrimi. Nu veți fi în stare să evidențiați ceea ce vreți în acea stare.
- Dacă lucrați pentru o companie mare, poate exista un consilier în hărțuire sexuală în departamentul de personal sau de resurse umane. Dacă există, raportați-i lui sau ei.
- Să aveți în mână o listă detaliată, clar scrisă, cu timpul, data, locul și tipul de acțiuni de hărțuire pe care autorul le-a făcut împotriva dumneavoastră. Includeți un raport fidel al avertismentelor pe care i le-ați dat și a ceea ce a spus sau a făcut ca răspuns.
- Dacă se întâmplă ca persoana care continuă să vă hărțuiască sexual să fie chiar președintele companiei, singura autoritate superioară este consiliul director și aveți nevoie de mult curaj pentru a vă duce la ei. Dacă este vorba de o instituție de administrație publică, cu siguranță trebuie să informați persoanele cu funcții de conducere importante în legătură cu ce se întâmplă. Cereți o întâlnire în particular cu cel puțin trei directori obiectivi importanți, pentru că aceștia nu ar vrea ca o persoană de genul celui care vă torturează să facă parte, alături de ei, din comitetul de conducere.

Dacă lucrați pentru o companie mică, sfatul meu este să demisionați. Dacă îl dați în judecată, veți cheltui o grămadă pe taxe legale și publicitatea negativă care rezultă vă va înăbuși șansele de a vă găsi un loc de muncă bun în viitor. O femeie cu o reputație de acest fel nu va fi prima alegere, ca să fiu blândă.

Toate acestea sunt lucruri pe care le-am învățat de-a lungul deceniilor petrecute în consilii de conducere.

Bărbați care sunt hărțuiți sexual

În fiecare an apar din ce în ce mai multe cazuri de femei cu funcții de conducere acuzate că hărțuiesc sexual angajați de sex masculin pe care îi conduc și, de asemenea, apar multe cazuri de directori homosexuali care își hărțuiesc angajații de sex masculin. Acest lucru este la fel de nefast și jenant ca și o femeie hărțuită de un bărbat la locul de muncă. De multe ori un bărbat se simte și mai rușinat decât o femeie să raporteze acest tip de ofensă.

Colegii unui bărbat care observă că acesta este hărțuit de o persoană cu funcție superioară, indiferent de sexul acesteia, trebuie să îl susțină pentru a raporta situația și să acționeze ca martori.

Bărbații și femeile trebuie întotdeauna să fie solidari unii cu alții când se comite o nedreptate mare și hărțuirea sexuală este una dintre cele mai

grave posibile.

Un bărbat care este hărțuit într-o corporație mare trebuie să facă o plângere oficială (cu documentație despre evenimente, locuri, timp, discuții, etc.) către șeful resurselor umane sau către consilierul care se ocupă de cazurile de hărțuire sexuală. Într-un birou mic, într-o astfel de situație, atmosfera este de obicei atât de încărcată de stres și emoții încât victima trebuie să caute repede un alt loc de muncă și să plece imediat cum a găsit altul.

Chiar și transferul într-un loc de muncă mult inferior (pentru o perioadă determinată, până când acesta poate găsi ceva mai potrivit) este mai bine decât să rămână unde a fost și să fie nevoit să se supună unor asemenea ofense.

Un prieten care și-a părăsit locul de muncă după ce a îndurat trei săptămâni de hărțuire din partea unei femei aflate într-o poziție ierarhică superioară a știut că trebuie să fie atent la ce scrie în scrisoarea de demisie. Cu siguranță nu a vrut ca acuzațiile sale să fie înregistrate, din multe motive. A strecurat pur și simplu o frază semnificativă într-o scrisoare, altminteri standard, și a înmănat-o șefului personalului care a spus „O, Dumnezeule!” și s-a ridicat din spatele biroului pentru a-i strânge mâna prietenului meu într-un gest de simpatie. Fraza era „Ca și cei patru predecesori ai mei de sex masculin din ultimii doi ani, demisioniez pentru a căuta un post cu

posibilități mai bune de promovare în managementul unei companii de comunicații”. Fără a aduce o acuzație directă șefului său, a sugerat foarte elegant care a fost problema. (La două săptămâni după plecarea lui, șeful personalului acelei companii a pus dosarele celor cinci bărbați care demisionaseră din acel post pe biroul celui de-al doilea ca importanță în conducerea companiei și, la o lună după aceea, femeia plecase.)

CUM TRATEAZĂ UN BUN MANAGER CHESTIUNILE LEGATE DE RELAȚIILE SEXUALE ÎN BIROUL DIN ZIUA DE ASTĂZI

Cum să dai întâlnire cuiva de la birou

Dacă simțiți o atracție față de un coleg pe care l-ați întâlnit în viața profesională, treceți la acțiune. Invitați acea persoană la o întâlnire. Un director bărbat sau femeie poate avea nevoie de însoțitor la o recepție de afaceri a companiei sau pentru ceva distractiv, ca mersul la un meci de fotbal sau la un mic dejun de duminică acasă la un prieten. Înainte să invitați pe cineva la o întâlnire, asigurați-vă că:

- Persoana nu este căsătorită.
- Acea persoană nu este un distribuitor sau un client care v-ar putea considera invitația prea agresivă.
- Nu căutați altceva decât companie.

Nu uitați că dacă sunteți o femeie care invită un

bărbat, trebuie să plătiți totul la prima întâlnire: masa, biletele folosite, parcare sau transportul, etc. Pentru întâlniri viitoare felul în care împărțiți costurile (sau cum îi permiteți bărbatului să plătească) depinde de amândoi.

Cum să vorbești despre viața sexuală personală

În afaceri viața sexuală trebuie lăsată acasă – înainte, în timpul și după căsătorie. Dacă aveți nevoie să discutați acest lucru cu cineva, găsiți un psiholog specializat în această problemă. Dacă spuneți totul la muncă, oamenii vă vor percepe ca imatur și incapabil să faceți față unor responsabilități crescute. O persoană care discută despre dibăcia sa sexuală la birou îi pune într-o situație jenantă pe colegii săi, indiferent de cât încearcă aceștia să pară fascinați. Un birou nu este o magazie sau un club cu adolescenți care mai de care mai rebeli.

Relațiile sexuale și cele de afaceri

Nu vă va ajuta cariera să deveniți serios implicat într-o relație sexuală cu un client pentru că, dacă relația se strică, acest lucru va afecta și relația companiei cu acea persoană și veți fi învinovățit pentru orice scădere a calității relațiilor de afaceri sau pentru viitoare pierderi ale veniturilor din acea sursă.

Dacă aveți o legătură cu unul dintre colegii de birou puteți fi sigur că nu va rămâne un secret

mult timp. Luminile roșii de avertizare vor începe să clipească din toate părțile. O legătură în secret se transformă destul de repede în una cunoscută. Un vânt rapid de bârfă va începe să bată. Oamenii vă vor judeca după legătura voastră, nu după cât de buni sunteți în ceea ce faceți.

Oamenii vor zâmbi afectat și colegii dumneavoastră vor face speculații despre cât de des și unde vă întâlniți, despre cât de multă pasiune există. Vor deveni ciudați în relațiile lor cu dumneavoastră și managementul superior nu va fi încântat de bârfa și nici de o scădere a productivității datorată interacțiunilor dintre doi oameni care au o aventură sexuală.

Dacă aveți o legătură cu cineva care este căsătorit, de obicei există un rezultat simplu și inevitabil: puteți să vă luați adio de la carieră.

Prea multă afecțiune

- Dacă aveți o relație cu cineva din birou, este foarte bine să fiți discreți și să nu fiți văzuți îmbrățișându-vă, sărutându-vă sau aruncându-vă unul altuia priviri sugestive.
- Dacă sunteți logodit cu cineva din birou, se aplică aceleași sfaturi.
- Dacă sunteți căsătorit cu cineva din birou, se aplică aceleași sfaturi.
- Dacă aveți o relație homosexuală cu cineva din birou, se aplică aceleași sfaturi.

Imaginea unor oameni care își demonstrează

atracția fizică la birou îi oprește pe oameni din treabă, indiferent cât de drăguț sau romantic poate fi considerat acest lucru. Îi distrage și împiedică activitatea să progreseze în mod adecvat. Există o calitate pe care fiecare persoană care lucrează trebuie să o aibă, de fapt, pe care managementul ar trebui să poată să o ceară angajaților săi, care se numește „control de sine”.

Ce să faceți când există o problemă între o femeie cu o funcție de conducere și un bărbat subordonat

Din câte am observat, persoanele cu funcții de conducere care sunt cei mai fericiți și cei mai de succes sunt aceia care relaționează foarte ușor cu sexul opus. Bărbații și femeile pot face echipe absolut minunate și este vorba doar de spiritul de echipă.

Sunt chemată deseori pentru a sfătui femeii care au dificultăți în relațiile lor cu grupurile masculine, atât cu bărbații pe care îi conduc, cât și cu cei care le conduc. „Acordați acestui lucru o oră în pauza de prânz”, sfătuiesc mereu o femeie manager cu probleme. „Faceți ca «problema» să vă accepte invitația la masă. Trebuie să îl scoateți din birou, singur, departe de întreruperi și distrageri, pentru a vă putea concentra pe problemele pe care le aveți unul cu celălalt. Spuneți-i (în glumă, desigur) că îl veți răpi dacă refuză și apoi duceți-l la cel mai bun local din oraș. Trebuie să plătiți

acest prânz.”

“În regulă”, va replica femeia sfătuită, „pare a fi o idee bună, dar nu mi-ați spus ce îi voi spune după ce vom ajunge la acest restaurant minunat”.

Așteptați până când ați comandat amândoi și apoi intrați direct în subiect. Acordați-i prezumția de nevinovăție. Inițial, acceptați vina – vina de a nu ști, de vreme ce chiar nu știți cu ce ați greșit. Mai întâi recunoașteți că lucrurile nu au mers bine și că el trebuie să nu se fi simțit confortabil și că vă pare rău. Explicați că știți faptul că nici el nu poate să vrea ca această relație mai puțin decât satisfăcătoare să continue. „Uite, nu mergem în direcția corectă, așa cum ar trebui”, îi puteți explica, cu regret. “Îmi pare rău din trei motive: tu nu te simți bine, situația afectează productivitatea biroului nostru și mă face și pe mine să mă simt rău. Acestea sunt cele trei motive pentru care ar trebui să schimbăm acest lucru. Din partea mea, voi face orice este necesar. Vreau ca noi să lucrăm bine împreună, așa că spune-mi ce crezi că am de făcut. Orice este nevoie, voi face.”

Arătând deschidere, luând inițiativa de a dizolva problema, asumându-vă (într-un fel) vina și inițiind găsirea unei soluții, l-ați prins la colț. Va trebui să spună ce îl roade. Și trebuie să auziți ce are de spus. Poate că atâta timp ați continuat crezând că sunteți partea nedreptățită și că el a greșit, dar când îl veți face să vorbească, veți afla că ați făcut sau nu ați făcut ceva de care nu aveți

habar. Ascultați-l cu atenție, ca să înțelegeți ceea ce spune deschis și orice indiciu despre orice altceva se poate afla dincolo de suprafață. Nu faceți niciun compromis în soluționarea problemei. Dați mult mai mult decât dă el, pentru că acest lucru vă va face să câștigați în final.

Pentru că scenariul de mai sus implică o femeie care are o problemă cu colegul său de sex masculin, puteți întreba „Ce spune un bărbat unei femei cu care are o problemă?” Răspunsul: ar trebui să aibă loc același dialog. O comunicare bună este soluția majorității aspectelor vieții de birou care ridică probleme. Când se ajunge la oameni care poartă ranchiună, refuzând să îngroape ostilitățile și aruncând scânteii de resentimente când lucrează împreună, o persoană trebuie să ia inițiativa pentru a începe procesul de vindecare. Problemele femeilor atrag mai multă atenție pentru că femeile sunt cea mai nouă minoritate la locul de muncă. Dar nu există diferență de gen când vine vorba de refacerea relațiilor. Lipiciul care unește și ține împreună nu este condiționat de gen, ci mai degrabă este parte a spiritului uman.

Relațiile homosexuale

Doi oameni de același sex care trăiesc într-o relație sexuală monogamă *sunt un cuplu* și trebuie tratat ca atare și cu respect.

Un cuplu homosexual la birou suportă aceleași

restricții ca și un cuplu heterosexual referitor la afișarea afecțiunii și la gesturile cu conotație sexuală făcute în public.

Un cuplu homosexual trebuie invitat ca o unitate la toate evenimentele sociale. În cazul în care compania dumneavoastră a invitat partenerii de viață ai angajaților la anumite întâlniri sociale și de afaceri, conferințe, tururi, petreceri, și așa mai departe, un homosexual din personal trebuie invitat la rândul său cu partenerul sau partenera. Cu alte cuvinte, dacă găzduiți o cină a corporației unde vor fi prezenți soții și soțiile, nu tratați un homosexual ca pe un om singur. Invitați-l cu partenerul.

Detaliile vieții sexuale ale oricui trebuie ținute acasă și nu aduse la birou. Un avans sexual făcut de un heterosexual oricărei persoane din birou nu are scuză și la fel este și dacă este vorba de un homosexual.

Dacă nu sunteți siguri de orientarea sexuală a unei persoane, nu o întrebați decât dacă o cunoașteți foarte bine. Este tipul de întrebare care nu este treaba nimănui; totuși, dacă lucrați cu cineva care pare să fie foarte singur și încercați să prezentați acea persoană unor prieteni noi, aveți dreptul de a pune acea întrebare în particular și să aflați dacă el sau ea ar vrea să cunoască pe cineva de sex opus, înainte să vă ambalați în direcția greșită, cu cele mai bune intenții desigur.

Dacă aflați în mod confidențial de la un coleg

despre preferința respectivului pentru același sex păstrați acea confidență. Nu o răspândiți ca pe o bârfa care ar putea afecta cariera acelei persoane. Nu veți face decât să adăugați un abuz celor pe care acea persoană probabil că le-a suferit de la alții.

În același timp, este responsabilitatea membrilor homosexuali ai personalului să fie extrem de discreți în legătură cu viețile lor private, să nu pună în pericol de scandal compania care îi angajează și să arate prin exemplul personal modul adecvat de a-și conduce viața în afara biroului – în particular și discret.

Dacă, în calitate de persoană cu o funcție de conducere, luptați pentru a înlătura discriminarea împotriva subordonaților dumneavoastră homosexuali și pentru excluderea oricărei urme de atac împotriva homosexualilor la locul dumneavoastră de muncă, aveți dreptul ca, în schimb, să vă așteptați la – de fapt, să pretindeți – un comportament demn, discret din partea subordonaților dumneavoastră homosexuali.

UN MANAGER BUN RECUNOAȘTE DREPTURILE CELOR CARE SUFERĂ DATORITĂ DIZABILITĂȚILOR

Angajații cu dizabilități sunt, de obicei, muncitori, complet loiali și demni de încredere. Trebuie să faceți tot ce este posibil pentru a le ușura viața. Atunci când corporația plănuiește

mutarea într-un spațiu nou sau renovarea unei părți din clădire, întrebați ce facilități sunt prevăzute în plan pentru cei cu dizabilități. Începeți să gândiți ca un adevărat lider. În timpuri economice grele, reconstruirea sau comandarea unei mobile noi poate fi imposibilă, dar sugerațiile celor din managementul superior că sr trebui să devină o prioritate atunci când vremurile nu vor fi atât de grele și vor începe să se extindă sau să renoveze.

Sunt sute de detalii de care trebuie să se țină seamă. Un designer care este specializat în acest domeniu trebuie cooptat drept consultant al unui astfel de proiect. Iată câteva dintre nemulțumirile angajaților cu dizabilități – doar o mică parte dintr-un tablou foarte mare:

- Cuptoarele cu microunde sunt, de obicei, plasate atât de sus încât o persoană în scaun cu roțile nu poate ajunge la ele.
- Același lucru poate fi spus despre robineții din baie sau bucătărie.
- Blaturile de la chiuvetele de baie ale angajaților trebuie să aibă o scurgere în jurul lor – o persoană în scaun cu roțile se stropește toată de fiecare dată când deschide un robinet.
- clădire nouă trebuie să aibă o țâșnitoare joasă pentru oamenii în scaun cu roțile, alături de una de înălțime obișnuită. Aprovizionați o persoană în scaun cu roțile cu pahare de unică folosință pe care să le țină în sertar pentru a le folosi la o

tâșnitoare care este mult prea înaltă pentru ca să poată ajunge să bea.

- Podelele cu diferențe de nivel și cu multe praguri și trepte reprezintă o amenințare pentru oamenii în scaun cu roțile. Ar trebui eliminate din orice planuri noi de birou.

- Ce se întâmplă dacă o persoană cu dizabilități de auz lucrează singură la birou în timpul nopții și pornește alarma de incendiu? De ce să nu facem aceste alarme să clipească sau să emită alte semnale vizuale pentru a atrage atenția oamenilor?

- Ușile automate nu sunt sincronizate cum trebuie pentru a permite oamenilor în baston, cârje sau scaun cu roțile să treacă de ușă la timp.

- Podelele de marmură sunt foarte alunecoase, mai ales când plouă. Trebuie să existe ceva care să acopere marmura pentru a le permite celor cu dizabilități să treacă în siguranță.

- Pereții arcuiți ar fi foarte utili oamenilor în scaun cu roțile, în loc să fie nevoie să facă față unghiurilor ascuțite când dau un colț. Chiar și teșirea marginilor ascuțite existente ar face peretele mai puțin periculos.

- Designerii trebuie să aleagă mobilă flexibilă, astfel încât rafturile să poată să fie adăugate sau scoase din birourile mobile, iar ghișeele să poată fi ridicate sau coborâte. Spătarul scaunului ar trebui, de asemenea, să fie ajustabil.

- Instrucțiunile, semnele de pe pereți și butoanele lifturilor ar trebui să aibă și mesaje tactile astfel încât o persoană cu dizabilități de vedere să le poată simți.
- Telefoanele ar trebui să fie echipate cu difuzoare puternice pentru persoanele cu dizabilități de auz.

Există legi speciale conform cărora toate clădirile publice trebuie să fie amenajate luând în considerație nevoile persoanelor cu dizabilități. Există încă destule lucruri care au nevoie de îmbunătățiri când vine vorba de planificarea spațiilor noi și de reabilitarea arhitecturală a celor vechi pentru a le face accesibile persoanelor cu dizabilități. Persoanele din managementul superior care sunt receptive la acest lucru și fac tot ceea ce pot pentru planificarea spațiilor de lucru, sunt conștiente că persoanele cu dizabilități sunt angajați loiali și îi transformă în angajați *productivi și loiali*.

ABORDAREA ANGAJAȚILOR SEROPOZITIVI

Când cineva are cancer sau o boală de inimă, oamenii au tendința de a încerca să ajute acea persoană și familia acesteia. Când cineva de la locul de muncă este infectat cu HIV, în această problemă survine un element care întunecă dorința de ajutor a oamenilor și acest element este frica. Mulți oameni neinformați au o teamă nejustificată că pot contracta acest virus letal de

la un coleg.

Iată o metodă de a controla situația: superiorul persoanei care a aflat că este infectată cu HIV și a dezvăluit acest lucru șefului ar trebui, cu acordul acelei persoane, să dezvăluie problema într-o ședință cu ușile închise. În loc să lase să circule zvonuri, managerul poate calma astfel situația răspunzând direct întrebărilor legate de această problemă. Dacă acesta nu este avizat, trebuie să lase pe cineva din personalul medical al companiei sau un consilier de la spitalul local să discute cu angajații. Lipsa de informare și diletantismul este ceea ce cauzează toate problemele de la locul de muncă în relațiile cu persoanele infectate cu HIV. Câteva lucruri trebuie clarificate:

- Oamenii nu se „molipsesc din aer” de SIDA. HIV, virusul răspunzător de SIDA, se răspândește prin contact sexual sau folosind ace infectate de către consumatorii de droguri (sau prin efectuarea transfuziilor de sânge).
- Persoanele HIV-pozitive pot trăi mulți ani lucrând la potențial maxim, fără a arăta semne de infectare. Ar trebui tratate ca și oamenii normali, capabili de a fi responsabili de aceleași lucruri ne care le făceau și înainte de a fi detectați cu HIV.
- În cazul în care cineva ajunge la SIDA (care este, practic, un stadiu al infecției cu HIV), ar trebui să fie lăsat să-și continue activitatea până în momentul în care nu mai este capabil să

muncească. Colegii care sunt apropiați ai bolnavului, trebuie să-i acorde ajutor. Acest lucru ar putea implica și lucruri cum ar fi curățenia casei, gătitul, scrisul corespondenței și transportul la întâlnirile medicale. Implicarea este maximă în momentul în care se ține legătura cu bolnavul prin vizite, telefoane, mesaje. Sentimentul de abandonare, spun pacienții HIV-pozitivi, este cel mai greu de suportat. Un bun manager nu ar trebui să lase să se întâmple acest lucru niciunui dintre subordonaților lui.

UN BUN MANAGER ȘTIE CÂT DE IMPORTANTE SUNT BENEFICIILE ACORDATE FAMILIEI SUBORDONAȚILOR

Afacerile din ziua de azi nu mai pot ignora influența pe care o au problemele familiei asupra angajaților și lucrează intens la soluționarea acestor probleme. A apărut chiar și o nouă slujbă: un manager al companiei care este responsabil de asigurarea echilibrului între locul de muncă și viața de familie. Amestecul de beneficii, metode, legi ale muncii – și spirit de compasiune chiar – este prea complex pentru a putea fi tratat fără o viziune managerială completă asupra întregului.

Uneori, este nevoie ca proprii copii să înceapă să muncească – și să ajungă, la rândul lor, părinți – pentru a deschide ochii unui director executiv scortșos asupra stresului la care sunt supuși părinții. Când își vede propriul fiu sau propria

fiică și pe soții acestora încercând să își împartă timpul între familie și locul de muncă, compasiunea își va spune cuvântul.

Proprietara unei mici afaceri, o doamnă pe care o cunosc foarte bine, are ca angajați șase persoane și plătește jumătate din costurile pentru supravegherea zilnică a celor șapte copii ai angajaților. Se simte onorată de admirația întregului oraș dar, cel mai important lucru, primește lunar sute de aplicații de la persoane care doresc să lucreze pentru ea.

Printre beneficiile pe care o companie ar trebui să le ofere angajaților ar trebui să se numere cât mai multe dintre următoarele:

- Locații special amenajate pentru copii (creșe sau centre de zi) amplasate lângă sau chiar în incinta locului de muncă.
- Subvenții pentru urgențe și copii bolnavi.
- Concediu prenatal neplătit (între patru săptămâni și șase luni).
- Concediu paternal neplătit până la două luni.
- Program flexibil.
- Pensii pentru persoanele în vârstă.
- Ajutor de adopție (maximum două mii de dolari).
- Concediu de adopție.
- Amenajarea unor camere pentru mamele care alăptează în clădirea birourilor.
- Activități de supraveghere a copiilor pe timpul vacanțelor.
- Asigurarea la cantină a unor preparate care pot

fi luate acasă pentru familie, la prețuri mici.

- Organizarea în pauza de prânz a unor cursuri privind îngrijirea copiilor și persoanelor în vârstă.

Companiile oferă atenție programelor de care beneficiază familiile angajaților nu doar din altruism, ci și pentru că angajații fericiți lucrează cu un randament crescut, ceea ce se reflectă în profit. Astăzi și sindicatele cer stipularea acestor beneficii în contractele de muncă. O companie mică nu poate adopta asemenea dispoziții, însă poate oferi ceea ce este convenabil.

Un bun manager care se preocupă de familiile angajaților:

- Știe ce vor oamenii lui;
- Este în temă cu fiecare reglementare privind beneficiile care se pot acorda familiilor angajaților;
- Încearcă să aducă într-un punct comun nevoile angajaților și cele ale companiei.

FEMEIA MANAGER ÎNSĂRCINATĂ

(A se vedea și „Când un angajat are un copil”, Capitolul 7)

Intrarea din ce în ce mai multor femei în mediul de afaceri a cerut celor din management o recunoaștere a importanței relațiilor familiale pentru randamentul angajaților. Acest lucru a fost ignorat înainte ca legislația și opinia publică să își schimbe opinia privind statutul femeii în piața muncii. La sfârșitul anilor 1940, când am

început să lucrez pentru prima dată, femeile nu aveau drepturi sau beneficii. Eram norocoase că aveam propriile toalete în birouri. Douăzeci și cinci de ani mai târziu am fost de față când a fost concediată o femeie foarte capabilă doar pentru că aceasta era însărcinată. Persoana care a concediat-o s-a uitat la ea și i-a spus în față: „Ai fost un angajat prețios al companiei noastre. Ai ales să nu mai fii. A fost alegerea ta, nu a mea. Îmi pare rău că s-a întâmplat astfel, dar niciun director de vânzări de-al meu nu o să se plimbe prin departament legănându-se și croșetând ciorăpei”. (Astăzi, câteva decenii mai târziu, fiica aceleiași femei poate continua să meargă la serviciu și să-și țină copilul într-un portbebe lângă birou.)

În anii 1970 societatea a exercitat o imensă presiune asupra femeilor și acestea preferau să nu aibă copii pentru a se putea dedica unei cariere. Orice femeie care stătea acasă și departe de birou mai mult de două săptămâni în concediu de maternitate era considerată slabă sau fără ambiție și era automat considerată nepotrivită pentru o promovare importantă.

Au urmat anii 1980, cu tinere femei absolvente ale unor prestigioase școli de afaceri care începeau la un moment dat să se îngrijoreze de o problemă deosebit de importantă: ceasurile lor biologice.

Apoi au venit anii 1990, cu mai puține femei absolvente de astfel de școli și cu și mai puține

care să ia acest lucru în considerație, nu doar din pricina economiei ce se clătina, dar și din alte câteva cauze:

- Frustrarea cauzată de către o impenetrabilitate a „tavanului de sticlă” care bloca accesul femeilor spre vârful ierarhiei corporatiste, lucru care ducea la o atitudine de tipul „de ce să te deranjezi”.
- Creșterea numărului copiilor născuți de către femeile cu funcții de conducere.
- Îngrijorarea accentuată privind ceasurile lor biologice atunci când nu aveau copii încă.
- Isteria privind incompetența, chiar pericolul reprezentat de un sistem deficitar de îngrijire a copiilor.

Presiunile anilor 2000 a făcut acest lucru să pară copleșitor. Dacă o soție și mamă își putea permite să nu muncească, își părăsea locul de muncă în favoarea meseriei de mamă; de asemenea, multe femei au renunțat la studiul dreptului, al medicinei și al altor profesii. Pe măsură ce femeile s-au retras de la locurile de muncă, au înlocuit problemele de la serviciu cu activism în favoarea copiilor. Aceeași femeie care, dacă ar fi stat acasă pentru a fi împreună cu copii săi în anii 1980, s-ar fi simțit de parcă ar fi purtat o insignă a rușinii – nu chiar o literă stacojie, dar o insignă care ar fi fost citită ca „membru inactiv al corporației”, a ajuns în anii 2000 o susținătoare

ferventă a maternității.

Bun venit bebelușului!

Este minunat să ai un copil. Dacă începeți să credeți că problemele unui serviciu cu normă întreagă și a avea un copil formează o povară copleșitoare, aduceți-vă aminte că, în istorie, multe femei nu au gândit la fel. Dați dovadă de inteligență, gândiți-vă la toate aspectele, păstrați-vă sănătatea și plănuiți-vă viața cu grijă. Va avea rezultate, indiferent de decizia dumneavoastră.

Iată câteva sugestii:

• *Dacă luați decizia să lucrați în continuare, țineți mine:*

- șeful dumneavoastră trebuie să afle înaintea oricui din birou;

- spuneți-i șefului ce planuri aveți în același timp în care îi spuneți despre sarcină, de exemplu data la care credeți că vă veți întoarce la muncă, câte luni neplătite de concediu de sarcină solicitați și dacă după ce se va naște copilul veți solicita un program flexibil sau cu normă parțială, etc.

- dacă sunteți bărbat și compania la care lucrați are o politică privind concediul neplătit de paternitate (pentru a vă putea ajuta soția în primele câteva săptămâni după naștere), vorbiți cu propriul șef în clipa în care soția îi spune șefului ei despre sarcină. Compania la care lucrați va trebui să vă găsească un înlocuitor, la fel cum va trebui să facă și compania soției pentru ea;

- aduceți la cunoștința șefului că încă vă așteptați să fiți luată în calcul pentru acea promovare pentru care sunteți cu adevărat calificată și că veți dovedi acest lucru prin productivitatea crescută în timpul acestor luni până la nașterea copilului și mai ales după aceea.

- *Informați-vă colegii de birou cu privire la sarcină numai când începe să se vadă.* Acest lucru are scopul de a vă scuti de întrebările neîncetate din partea colegilor și a colaboratorilor: „Nu mai vine odată copilul ăla?” sau „Ce faci, ai nevoie de 12 luni în loc de 9 pentru a face acel copil?”.

- (Întrebarea din urmă poate fi chiar demoralizantă pentru o femeie însărcinată doar în patru luni, oricât de dedicată ar fi atribuțiilor sale de director.)

- Indiferent de ce favoruri îi cereți șefului în legătură cu vacanța sau concediul *fiți sigură că veți confirmat devotamentul față de companie* și asigurați-vă șeful că dacă vă păstrează slujba, nu îi veți înșela așteptările în materie de entuziasm și timp. Este foarte Important să fiți loială companiei și, la fel de important, să vă onorați promisiunea, în cazul în care vă este păstrată slujba.

- *Nu insistați asupra sarcinii în fața clienților:* „Sper că nu vă jenați că sunteți văzut cu mine” ... „Sper că restaurantul are scaune în care să încap” ... „Mă scuzați, trebuie să merg din nou la toaletă. Știți cum e să fii însărcinată...” Lăsați-vă

problemele legate de sarcină în afara biroului. *Rămâneți concentrată pe afaceri.* Puteți fi cea mai sociabilă și relaxată persoană din lume, dar ceilalți pot fi jenați de comentarii prea personale.

- *Nu vă plimbați prin birouri lamentându-vă de neplăcerile sarcinii*

- Orice, de la glezne umflate și balonare, la dureri de spate și varice. Cu cât sunteți mai tăcută și mai discretă în privința sarcinii, cu atât atenția celorlalți nu va fi distrasă și vă veți păstra imaginea profesională.

- *Păstrați detaliile cursurilor Lamaze pentru prietenii intimi,* ca și detaliile despre luarea în greutate, ecograf, vărsături, pofta de mâncare, etc.

- *Fîți mai sârguincioasă decât de obicei.* Demonstrați că puteți ține pasul cu oricine din birou. Nu lăsați nimic de făcut altcuiva pentru că sunteți obosită; nu lăsați nimic neterminat pentru a doua zi. Puteți fi femeia-minune dacă vă străduiți. (Se înțelege că, toate aceste încurajări sunt pentru femeile care au o sarcină sănătoasă, normală.)

- *Dacă plănuți să vă întoarceți după nașterea copilului, demonstrați că vă pasă de locul de muncă.* Când sosește momentul să plecați, asigurați-vă că totul este pus la punct, toate proiectele sunt bine conturate, că oamenii care le vor prelua temporar au înțeles ce au de făcut și sunt gata să vă continue munca cu succes. Când

sunteți acasă pentru a avea grijă de copil, păstrați contactul cu munca. Cereți să vi se trimită acasă corespondența importantă. Rămâneți la curent cu știrile din domeniu, mențineți-vă interesul crescut chiar și pentru știrile din birou. Cereți informații despre tot ceea ce se întâmplă, astfel încât, când vă veți întoarce să fiți la curent și gata de muncă.

Sfaturi pentru colegii unei directoare însărcinate

- Odată ce colega dumneavoastră și-a anunțat sarcina, felicitați-o cu entuziasm, *dar nici să nu vă gândiți să îi puneți întrebări indiscrete.*
- *Nu o stresati cu întrebări de genul:* „Cât cântărești?”, „O să alăptezi?”, „Copilul a început să se miște?”, „Cum stai cu întinderea pielii?” sau „O să faci cezariană?”.
- *Nu o mângâiați pe burtică și nu încercați să vă apropiați urechea ca să ascultați copilul.* Acesta este un lucru personal, potrivit pentru viitorul tătic și pentru propriii copii, nu pentru altcineva. O mămică tânără mi-a spus cândva: „Toată lumea din companie, de la directorul general la cei de la curierat, toți m-au bătut ușor pe burtă, odată sau de mai multe ori, în timpul sarcinii. M-au deranjat destul de mult, până am început să port un tricou pe care scria „NU ATINGEȚI!”.
- *O singură petrecere în cinstea venirii bebelușului este suficientă.* Ar trebui făcută în afara biroului, pentru că – dacă luăm în considerație premisele –

, ar putea afecta productivitatea. Poate fi organizată la un restaurant din apropiere sau acasă la un coleg de muncă, în timpul weekendului. Astfel, aceste lucruri nu vor deranja conducerea.

Un lucru ce ține de etichetă: viitoarea mamă ar trebui să scrie un bilețel de mulțumire fiecărei persoane care i-a trimis un cadou și să trimită flori persoanei care s-a ocupat de organizarea petrecerii.

Ce este de făcut când viitoarea mamă este necăsătorită

În momentul în care o colegă ce nu este căsătorită rămâne însărcinată, puteți face un singur lucru: tratați-o ca și pe o colegă căsătorită.

Nu faceți caz de asta. Respectați-i demnitatea și bucurați-vă alături de ea de nașterea iminentă.

Cum anunțați când adoptați un copil

Adopția unui copil merită aceeași bucurie, sărbătorire și atenție ca și o naștere biologică. Anunțarea adopției unui copil merită o scrisoare de felicitare, de la directorul general până la prietenii buni care află.

Este important pentru părinții sau părintele copilului adoptat să trimită mesaje cu anunțul fericitei vești a adopției familiei, prietenilor și asociațiilor. Un exemplu de anunț ar putea fi:

Dl. Și Dna James Freeman Starkweather

anunță cu mare bucurie
că fiica lor Mary Louise,
născută pe data de 12 martie 2008,
s-a alăturat familiei.

Anunțul făcut de un părinte singur ar putea
suna:

Suzanne Gregory Marchison
anunță cu plăcere că fiul ei,
Marcantonio, născut pe 23 iulie 2004,
a fost adoptat pe 2 ianuarie 2007.

Hrănirea nou-născuților și alăptarea la birou

Anumite companii acceptă ca angajatele lor să
își hrănească copiii la locul de muncă. De fapt,
unele companii au amenajat camere echipate cu
mese speciale destinate schimbării scutecelor,
scaune confortabile pentru alăptare, plus
echipamente de încălzire a alimentelor și frigider
pentru depozitarea acestora.

Unele companii nu au spațiul necesar sau
resursele financiare necesare pentru amenajarea
unor astfel de spații. O mamă care alăptează nu
ar trebui să își hrănească copilul la sân în public,
în birou. În majoritatea cazurilor, bărbații sunt cei
care sunt deranjați, chiar dacă le este jenă să
recunoască acest lucru. Bărbații încă privesc
sânii femeilor ca pe un organ sexual și un anumit
grad de voyeurism este implicat, chiar dacă

aruncă doar o privire rapidă la sânul gol al colegei lor de serviciu. Cred că politica unei companii ar trebui să insiste asupra faptului că o femeie ar trebui să își alăpteze copilul departe de ochii colegilor, într-un birou gol, la toaleta femeilor sau în alt loc discret.

O companie are, de asemenea, dreptul de a nu *permite* unei femei să își aducă copilul la locul de muncă. Unele permit acest lucru, cele mai multe, nu. O femeie își poate schimba slujba uneori ca să găsească o companie care să îi asigure mai multe condiții pentru maternitate decât compania în care lucrează. Am văzut și companii cu doi sau mai mulți copii în coșuri lângă birourile mamelor lor, toți plângând la unison – în timp ce mamele lor încercau fără succes să îi facă să tacă. O scenă ca aceasta nu este deloc profesionistă, și – în afară de cazul în care în companie lucrează doar femei, iar șefa își aduce și ea copiii la locul de muncă –, o mamă cu un loc de muncă ar trebui să găsească pe cineva care să aibă grija de copil cât ea este la muncă. Într-o economie în declin în care companiile trebuie să găsească metode de a micșora costurile, mamele trebuie să înceapă să devină creative în legătură cu a-și rezolva singure problemelor în materie de creșterea copiilor, până în ziua minunată în care companiile vor găsi – ori vor fi forțate de lege să găsească – soluții propice pentru problema protecției copilului.

DIVERSITATE, PLURALISM ȘI RASISM LA LOCUL DE MUNCĂ

Există patru lucruri pe care comunitatea de afaceri trebuie să le conștientizeze:

- Bunele maniere înseamnă bune relații interpersonale.
- Bunele maniere și prejudecățile sunt termeni în contradicție.
- Trăim într-o economie globală, ceea ce face ca prejudecățile asupra altor naționalități să fie de neconceput, mai mult ca niciodată.
- Nu numai că trebuie să admitem importanța diversității societății, dar ar *trebui să fim mândri de acest lucru*.

Atitudinea unui individ față de alt grup, bazată pe culoarea pielii, sex, naționalitate, vârstă, religie, ocupație sau dizabilități este în mod profund îmbinată cu activitățile lui de zi cu zi.

Un manager ar trebui să realizeze că rezultatul unui program de pluralism bine implementat nu este satisfacerea nevoii de altruism și nici realizarea unei false familii de angajați fericiți că se înțeleg bine unul cu celălalt. Unul din plusurile aduse de diversitate (de interes major pentru managementul superior) este *creșterea profitului*. Cu cât diversitatea este mai mare, cu atât mai mare și diversă este cantitatea de informații deținută de angajați și deschiderea spre noi piețe.

Oamenii au preferințe diferite privind modul în care se face referire la ei

Este important să fiți atent la preferințele oamenilor referitor la cum faceți referire la ei. Deși „alb” este încă un termen acceptat în general, oamenii care își doresc să atingă maxima „corectitudine politică” folosesc termenul „caucazian”. Unii preferă „amerindieni” și nu „nativi-americani”; mulți preferă „latino-americani” în loc de „hispanici” și „americo-asiatici” în loc de „orientali”. Mulți vor ca termenul „internațional” să fie folosit pentru a-i defini, în loc de „străin”. Dacă vă simțiți derutat referitor la ce termen să folosiți, întrebați-vă subalternii pentru a ajunge la un consens plăcut lor. Puteți chiar să faceți să circule un chestionar intern printre angajați cu diferite opțiuni, care să se numească, „cum îmi doresc să fiu identificat”. Compania poate urma ulterior opinia majorității în legătură cu termenii ce vor fi folosiți în fișele de personal, comunicatele de presă, știrile companiei, etc.

Termeni ironici pentru diferite rase, sexe sau religii

Referirile critice ori batjocoritoare la persoanele de la locul de muncă (de exemplu macaronar, jidan, cioară, poponar, etc.) ar trebui descurajate cu orice preț. Fiecare manager trebuie întâi să fie sigur că el nu se referă la alte grupuri într-o manieră peiorativă și apoi că oamenii pe care îi

coordonează nu fac acest lucru. Ceea ce spun angajații în particular este un lucru, iar limbajul pe care îl folosesc când fac referire la egalii lor de la locul de muncă este un lucru diferit.

L-am surprins odată pe un mult iubit vicepreședinte care, după un incident rasial, a chemat toți muncitorii din fabrică la o ședință. „Nu vă rog”, a spus el, „vă cer ca aici, în acest loc, să nu arătați niciun fel de prejudecată față de nimeni. Limbajul jignitor împotriva unei minorități este inacceptabil pentru că poate distruge echipele pentru care cu toții am muncit din greu să le construim. Și echipele sunt ceea ce ne-a impus în fața concurenței. Această companie are nevoie de voi toți, de fiecare în parte, indiferent de gen, culoare, formă, mărime și de preferința pentru mașinile albastre sau roșii. Dacă vreți să folosiți termeni urâți vorbind despre mine pe la spatele meu, în regulă, atât timp cât eu nu aud nimic despre acest lucru. Dar dacă vreți să vă luați de unul dintre bărbații sau femeile cu care lucrați, vă spun să vă gândiți bine! Dacă jigniți pe cineva doar pentru că acea persoană este diferită de dumneavoastră, sunteți nedrept și rău intenționat, vă faceți un dușman și toată situația vi se poate întoarce împotrivă. Așa că nu stricați atmosfera acestei companii cu vorbele dumneavoastră. Suntem o *echipă*, să țineți mine!”.

Angajații l-au aclamat când a terminat de vorbit și și-au exprimat zgomotos acordul.

Responsabilitatea managerială

În calitate de manager, nu se așteaptă nimeni să schimbați o persoană cu prejudecăți care face în mod constant afirmații abuzive despre alte grupuri. Totuși, un manager poate într-adevăr să influențeze majoritatea subordonaților să își trateze colegii nepărtinitor, *în primul rând prin exemplul personal*. Managerii trebuie să fie în stare să corecteze, să motiveze și să îi instruiască pe cei aflați sub coordonarea lor, confruntându-se cu orice fel de insensibilități pe care aceștia le-au adus la muncă. Managerii trebuie să conștientizeze faptul că, deseori, *nu identifică tensiunea și resentimentele de la locul de muncă pentru că nu ascultă*, dar și pentru că, de obicei, angajații nu își exprimă adevăratele sentimente de frică să nu își piardă locul de muncă. Relațiile se schimbă în rău atunci când acuzațiile de discriminare nu sunt rezolvate imediat. Când managerii răspund prea târziu, subordonații ajung la concluzia că cei din echipa managerială se teme să (rateze problema, nu știu ce să facă sau, și mai rău, nu le pasă).

În calitate de manager, puteți fi tentat să răspundeți unui act de discriminare concediindu-l pe cel care a pornit altercația pe loc, fără nicio investigație, astfel încât subordonații să vadă că sunteți un manager care trece la acțiune. Dar aceasta este o reacție inefficientă, pentru că subordonații trebuie să vă perceapă ca pe o

persoană rațională și calmă, capabilă să rezolve crizele, nu ca pe un butoi cu pulbere despre care nu știi ce îl poate aprinde. *Întotdeauna* trebuie să existe o investigație.

Iată câteva idei de acțiuni constructive:

- Puteți cere celui care a jignit să *îți ceară scuze* persoanei căreia i-a greșit, în public sau în particular, funcție de varianta pe care o considerați mai potrivită. Dacă cel care a jignit nu știe cum să își
- Ceară scuze, dați-i exemple atât pentru forma scrisă cât și pentru cea verbală. (*A se vedea și „Scrisoarea de scuze”, Capitolul 7*)
- Puteți *vorbi cu victima*, permițându-i să vă împărtășească mânia și jignirea.
- Puteți *aduna toți angajații la o ședință de grup* pentru a discuta ce s-a întâmplat, sperând că acel grup va trage singur concluzia că acest tip de comportament nu va fi tolerat.
- Puteți *programa diverse ședințe de instruire privind acceptarea diversității* în scopul de a-i învăța pe subordonați ce înseamnă toleranța, pentru a le lărgi limitele de informație mult mai departe de ceea ce au fost învățați în școală și pentru a-i face să înțeleagă de ce toată lumea se simte mai bine atunci când oamenii sunt atenți unul cu altul.
- Trebuie să fiți *atenți la modul în care un nou venit minoritar este prezentat personalului*, pentru a

acorda noului venit mândria sau demnitatea pe care el sau ea o merită. Oamenii din alte țări, în special din cele în curs de dezvoltare, se plâng în mod legitim când sunt tratați ca angajați începători, indiferent de poziția, educația și acreditările lor. Un manager trebuie întotdeauna să prezinte un nou-venit unui grup exprimându-și admirația pentru realizările acelei persoane. De obicei urmează un respect imediat. Acest lucru poate face diferența între o integrare reușită a unei femei sau a unui angajat care aparține minorităților și sosirea neanunțată, neremarcată a unei persoane noi despre care toți ajung la concluzia că este neimportantă.

- *Vorbiți natural, neafectat cu oamenii din alte culturi.* Unii oameni, probabil din teamă că nu vor găsi un subiect conversațional comun cu afro-americanii, se pot bloca pe un subiect „sigur” ca baschetbalul sau actorii de culoare. Este greșit în totalitate, pentru că sună forțat și nenatural.

- Când auziți pe cineva făcând o remarcă nepotrivită despre un coleg, tăiați-i vorba scurt și spuneți imediat: *„Jerry, nu obișnuim să purtăm astfel de conversații aici. Compania noastră nu susține acest lucru”.*

- *Când apare o problemă rasială gravă în interiorul companiei*, chiar dacă apare într-o altă parte a țării decât sediul central, președintele companiei trebuie să se ducă personal pentru a o aborda. Nu

este momentul ca altcineva să fie cel care vorbește. Este timpul să fie direct – ceea ce poate să însemne că președintele companiei trebuie:

- să se adreseze unei adunări a angajaților;
- să scrie o scrisoare argumentată exprimând filosofia companiei, pentru a fi distribuită angajaților;
- să se asigure că tuturor li se oferă materiale de calitate de către departamentul personal, materiale care să le amintească oamenilor de importanța lucrului în echipă (ca, de exemplu, să le fie puse la dispoziție ultimele cărți pe acest subiect, să se lipească postere în bufetul companiei și în toalete, să fie programată vizionarea unor casete înregistrate despre rasism ca parte necesară a instruirii privind diversitatea la locul de muncă, etc.)
- să încurajeze o mai mare diversitate a echipelor de atletism sponsorizate de corporație sau a atelierelor de abordare a problemelor, a activităților de voluntariat a companiei în comunitate, etc.

Cum se cer scuze pentru o ofensă cu caracter rasist

(A se vedea și „A ști cum să ceri scuze”, Capitolul 1)

Cineva din grup a făcut o remarcă nefericită îndreptată împotriva unui anumit grup și nu v-ați dat seama că un membru al acelui grup sau o

rudă a unui membru din acel grup se va simți vizat!

Nu puteți ignora ceea ce s-a întâmplat, pentru că nimeni din cei de față nu vor ignora întâmplarea. Toți se simt jenați, deși mai puțin decât persoana care a fost nedreptățită. Nu este momentul pentru strângeri simbolice de mână; este timpul să se treacă la lapte. *Scuza trebuie să fie promptă și directă.*

- Dacă ați adus o ofensă cuiva în timpul unui discurs, vă puteți da scama brusc de ceea ce ați făcut. *Cereți scuze întâi publicului:* “Îmi dau seama de faptul că în urmă cu câteva minute, am făcut o remarcă foarte nedreaptă, urâtă și inutilă. Cer scuze tuturor celor prezenți pentru ce am spus. Este de neiertat”.

- *În continuare, cereți scuze personal celui al cărui grup l-ați insultat.* Dacă el sau ea nu este prezent, scrieți o scrisoare, pe care o puteți încheia astfel: „Este plăcut când dintr-o situație negativă rezultă ceva pozitiv. Partea pozitivă în acest caz este faptul că promit că nu voi mai spune și nici nu voi mai gândi ceva de acest gen vreodată. Este o hotărâre fermă, sper că înțelegeți acest lucru”.

Un bun manager ia în considerație etica

Se pare că publicul a ajuns aproape blazat în legătură cu veștile despre scandalurile morale. De fapt, comportamentul imoral devine chiar acceptabil în anumite sedii. Ceea ce este

considerat inacceptabil, „chiar protest” – după cum a explicat un tânăr contabil de pe Wall Street – „este să fii prins”.

Nu este niciun secret faptul că manierele, morala și etica sunt strâns interrelaționate. Dacă, atunci când stați într-un aeroport, încercați să trageți cu urechea la conversația de afaceri a unui concurent care nu știe cine sunteți, sunteți imorali, lipsiți de etică și fără maniere în același timp. Dacă, pe de altă parte, sunteți o persoană etică și auziți un concurent vorbind despre subiecte confidențiale, fie vă mutați departe de zona în care îl puteți auzi, fie îl întrerupeți pe cel care vorbește spunând:

„Lucrez la compania *Cutare* și deși în mod evident eu sunt interesat de ceea ce divulgați, probabil că dumneavoastră ați prefera ca eu să nu aud”.

Îmi amintesc foarte bine prima mea încălcare a eticii. Aveam cinci ani și nu câștigasem niciodată un concurs cu premii la o zi de naștere. Prin urmare, eram hotărâtă ca, într-un fel sau altul, să câștig un premiu. Am câștigat, însă trișând. Când am fost legată la ochi în timpul unui joc „Pune coada pe măgar”, am reușit să țin panglica suficient de lejeră încât să văd pe sub ea. Prin urmare, am pus coada gri de hârtie pe posterul cu măgarul exact în locul în care trebuia. Desigur că am câștigat premiul și, mai târziu, teribil de mândră, l-am arătat fraților mai mari și părinților,

primind felicitările și laudele atât de dorite. În acea noapte, strălucirea roz care înconjurase acea zi a dispărut și, după o noapte fără somn, copleșită de rușine, mi-am trezit părinții la ora șase dimineața și le-am spus adevărul.

Mama m-a chemat la micul dejun cu o jumătate de oră mai devreme. Am reîmpachetat împreună minunatul premiu pe care îl „câștigasem”. Înainte de școală, m-a dus la casa fetei la a cărei zi de naștere fusesem, am sunat la ușă, am mărturisit și mi-am cerut scuze de la mama fetei, stând în prag, foarte nefericită din cauza greșelii mele. Doamna respectivă mi-a spus că sunt curajoasă pentru că am mărturisit și am plecat la școală, simțindu-mă mai înțeleaptă și, brusc, mult mai matură. Învățasem valoarea recunoașterii publice a unui „delict”.

Ispășirea unei conduite imorale în lumea afacerilor poate să impună mai mult decât sentimentul de vinovăție. Uneori este nevoie de închisoare, dar – pentru abaterile minore –, recunoașterea vinovăției este primul pas. Apoi urmează scuzele sincere și, în final, o promisiune de a compensa pentru daune.

Managementul exagerează câte o dată și devine indiscret. Unii supervizori consideră că veghează la respectarea principiilor etice prin monitorizarea poștei electronice a angajaților, inclusiv a acelor mesaje care sunt confidențiale sau foarte personale. Este de înțeles faptul că o companie

dorește să știe tot ce se întâmplă, dar astfel de fapte pot ajunge să fie împotriva dreptului individului la intimitate. În anumite momente, o companie poate deveni ea însăși imorală în încercările sale de a demasca un comportament imoral la angajați.

Acțiuni lipsite de etică la muncă, la joacă, acasă

Mulți oameni nu înțeleg ce implică termenul „etică”. Consider că este ușor de explicat evidențiind câteva exemple de comportament care încalcă etica de afaceri pe care le vedem în jurul nostru în ziua de astăzi, cum ar fi:

- Managementul jonglând cu cifrele financiare pentru a le face să pară mai „frumoase” decât sunt.
- O persoană care caută un loc de muncă și minte în autobiografie.
- Un angajat care se ia din rechizitele de la birou pentru folosul familiei sale.
- Oricine pretinde fraudulos despăgubiri pentru un accident sau o problemă de sănătate.
- Folosirea mașinii de timbrat a companiei pentru corespondența personală.
- Convorbiri interurbane personale interminabile de la telefonul companiei (nici nu mă gândesc să iau în discuție convorbirile internaționale!).
- Înlocuirea unei piese noi cu una veche într-un produs fără avizarea clientului.

- Folosirea unei mașini a companiei pentru treburi personale. Bârfirea cuiva care, în mod justificat, vă va fi preferat la promovare.
- Angajarea unei persoane în serviciul dumneavoastră fără a-i prezenta situația adevărată.
- Să călătorești cu clasa a doua, cerând în raportul de cheltuieli de călătorie rambursarea unui bilet de clasa întâi, pretextând că v-ați pierdut chitanța pentru bilet.
- Convingerea unui coleg să nu divulge o informație despre o greșeală pe care ați făcut-o.
- Să pretinzi întregul merit pentru o idee de succes care nu vă aparține.
- Să afirmi că produsele sau serviciile oferite au caracteristici pozitive pe care nu le posedă.
- Să dai sau să accepți cadouri costisitoare (seamănă a mită).
- Să faci publice confidențele cuiva.
- Să nu-ți îndeplinești promisiunile.
- Angajarea unor oameni necalificați pe criterii de „nepotism” sau pentru că îi puteți controla.
- Acoperirea unui angajat care consumă permanent droguri, care nu este capabil să își îndeplinească sarcinile și care cauzează companiei pierderi financiare considerabile.
- Aducerea de prejudicii proprietății cuiva și neraportarea lor.

O persoană care a trișat la teste în școală fără a fi prins sau a șterpelit lucruri din magazine fără a le plăti, de obicei nu își schimbă, adult fiind, obiceiurile la locul de muncă. Acest lucru face ca sarcina managerului să fie și mai grea, pentru că trebuie să devină nu numai manager, ci și polițist. Când supravegheați oameni, sunteți responsabili pentru sănătatea psihicului lor, pentru manierele lor de afaceri cu clienții și colaboratorii și pentru conduita lor morală.

Noțiunile de etică se însușesc începând din copilărie

În ciuda faptului că lideri de afaceri bine intenționați ca John Shad (absolvent al Școlii de Afaceri de la Harvard) au investit milioane de dolari în programe de predare a eticii în facultăți, eu sunt convinsă că însușirea valorilor etice începe la o vârstă fragedă *acasă*. Învățăm ce este etic și ce nu de la părinți, în același timp în care învățăm să mâncăm cum trebuie la masă și să spunem „mulțumesc” și „nu, mulțumesc”. Până la vârsta la care cineva merge la facultate, comportamentul este modelat și conștiința sa este deja dezvoltată (sau inexistentă, după caz). Un lucru atât de simplu ca acela de a face distincție între bine și rău în timp ce îi citești unui copil o poveste la culcare este momentul în care începe învățarea eticii.

Chiar și știrile de seară pot fi folosite pentru a-i

vorbi unui copil despre etică. „Nancy, știi de ce acel om va merge la închisoare?

A folosit bani care nu erau ai lui. I-a făcut pe alții să-și piardă banii, crezând că va putea face o mulțime de bani pentru el. Trebuie să plătească pentru acest lucru. Va merge la închisoare din această cauză”.

Etica nu este o chestiune care să se învețe acasă atunci când copii aud unul sau ambii părinți vorbind despre fraudarea impozitului; mințind un potențial cumpărător în legătură cu starea casei când urmează să fie vândută; schiopătând rău la tribunal în timpul unei audieri pentru o daună medicală, când părintele nu schiopătează deloc acasă; încercând să mituiască un polițist pentru a nu plăti o amendă. Un manager bun este conștient că, de vreme ce etica nu mai este învățată acasă în multe cazuri în ziua de astăzi, este cazul ca managementul să facă tot ce îi stă în putință pentru a influența și a educa angajații companiei pe acest subiect.

Așa cum părinții trebuie să discute împreună cu copii comportamentul imoral care apare la știri, așa trebuie să discute și managerul cu subordonații săi. Când se vorbește despre o poveste nouă ce implică o încălcare a eticii în altă companie, este o ocazie pentru manager să spună oamenilor: „Indiferent cât de prost ar merge afacerea, noi nu vom face astfel de lucruri aici”.

Un manager deștept nu se teme niciodată că va

fi considerat pământău pentru că el crede în etică. Împreună cu manierele, compasiunea și autocontrolul, etica face parte din același scop sinergic.

Etica raportării cuiva pentru comiterea unei infracțiuni

Acest paragraf al cărții nu este despre a pârî pe cineva care a furat două role de hârtie igienică din proviziile biroului pentru a le lua acasă pentru o petrecere; această secțiune este despre ce trebuie făcut atunci când cineva a comis o infracțiune împotriva unei alte persoane sau împotriva companiei, infracțiune despre care este probabil ca nimeni altcineva să nu știe. Un delict grav sau o infracțiune de care aveți cunoștință trebuie adusă la cunoștința managementului, în ciuda unei posibile relații apropiate cu autorul. Din punctul de vedere al eticii, este de datoria unui angajat să informeze managementul când:

- Un angajat a asaltat sexual un alt angajat și victima se teme să spună – din rușine, dar mai adesea de teama actelor de răzbunare din partea autorului agresiunii. Prietenul său cel mai bun din birou care știe despre acest lucru (și care știe exact ce s-a întâmplat) trebuie să-și adune suficient curaj pentru a merge
- Discret la un superior și a raporta.
- Cineva a furat în mod regulat echipament din birou și l-a vândut pentru a-și susține consumul

de droguri.

- Cineva vinde droguri în interiorul corporației.
- Cineva vinde informații secrete ale companiei despre produse și servicii noi unor părți interesate.

Când suntem copii, suntem învățați să nu trădăm un prieten sau un coleg de clasă și sunt momente când chiar este imoral să faci acest lucru. Când un angajat îl raportează pe altul, în special pe un prieten, este de așteptat ca superiorul care a fost informat să asigure integritatea celui care a furnizat informații și să se ocupe de arestarea acuzatului, de pedepsirea acestuia sau de orice este necesar cu compasiune.

Un manager bun are încrederea angajaților săi și o păzește cu un respect deosebit. O promisiune de confidențialitate se extinde până la a refuza să dezvăluie acest tip de informații soțului sau secretarei. Sunt necesare abilități deosebite pentru ca un manager să fie capabil să solicite informațiile necesare și să asigure protecție deplină a surselor. Această artă nu este predată în școlile de afaceri.

DEPENDENȚA ȘI CONSUMUL DE SUBSTANȚE HALUCINOGENE

Când unul dintre oamenii pe care îi aveți în subordine nu mai vine la timp, întârzie în mod constant să se întoarcă de la masă sau are absențe nemotivate frecvente de la birou, trebuie să interveniți. Cineva din personal are probleme.

Nu trebuie să stați pur și simplu ascultând pasiv bârfele și plângerile oamenilor care s-au săturat să fie încetiniți din muncă de un coleg care se eschivează de la sarcinile sale. Responsabilitatea dumneavoastră este să:

- *Verificați pentru a fi sigur că zvonurile de dependență sunt corecte*, un act de umanitate dar și o necesitate legală. Discuții în particular cu trei sau patru dintre colegii apropiați ai subordonatului ar trebui să vă confirme suficiente date ale problemei pentru a putea să vorbiți personal cu el – imediat.

- *Păstrați discuția confidențială*, doar dacă nu trebuie să fie de față și cineva de la departamentul de resurse umane. Confrunțați individul cu bănuielile pe care le aveți și cu o analiză a calității muncii sale în ultimul timp. Dacă nu cumva este într-o fază de negare a propriului comportament, puteți să conduceți discuția astfel încât să admită faptul că este alcoolic sau consumator de droguri sau un împătimit al jocurilor de noroc. (Dacă neagă complet, solicitați sfatul unui consilier profesionist în consumul de droguri, care poate implica intervenția familiei și a colegilor.)

- Într-o corporație mare departamentul de resurse umane are un consilier în probleme de dependență și consum de droguri sau poate aduce experți din afară. În cazul în care compania este una mică sau dacă sunteți un întreprinzător cu doi sau trei

angajați, *pregătiți-vă înainte să vorbiți cu angajatul dumneavoastră*. Informați-vă în legătură cu programele existente în comunitate, luați legătura cu consilieri profesioniști și adunați informații despre programe și facilități existente. Interesați-vă care ar fi următorul pas în căutarea unui ajutor în beneficiul angajatului în discuție și asigurați-vă că el sau ea îl urmează.

- *Vorbiți cu soțul sau soția celui în cauză sau cu o rudă apropiată sau cereți să fiți ajutați de companie în această chestiune.*

- *Promiteți – și țineți-vă promisiunea – că veți face tot ce este omeneste cu putință pentru a-l ajuta și păstrați-i locul de muncă în timp ce urmează tratamentul prescris pentru starea sa.*

Dependența se poate întâmpla oricui și, ca manager, modul de a trata această problemă va influența considerabil moralul angajaților și spiritul de echipă pe care încercați să îl întrețineți.

Ironia acestui fapt este că un manager care el însuși este un alcoolic mii un consumator de droguri reabilitat nu trebuie să fie învățat ce este compasiunea pentru colegii săi bărbați sau femei.

INSTRUCȚIUNI PENTRU ÎNTREPRINZĂTORII INDEPENDENȚI CARE MUNCESC DIN CE ÎN CE MAI MULT DE ACASĂ

Statisticile există. Link Resources a făcut o anchetă privind munca de acasă și a descoperit că, la nivelul Statelor Unite ale Americii, peste 39

de milioane de persoane au realizat o parte din munca lor plătită în acel an muncind de acasă (*New York Times*). Spiritul de întreprinzător a oferit Americii unele dintre cele mai strălucite noutăți economice, la fel ca și câteva produse noi Incredibil de bune și inovante, care se pot comercializa, și servicii foarte necesare.

Avantajele muncii de acasă sunt incontestabile, bineînțeles incluzând faptul că le oferă părinților șansa de a fi împreună cu copii lor.

Legăturile familiale sunt inestimabile într-o situație de tip birou acasă, dar pentru o mamă singură, munca la domiciliu poate fi singura modalitate în care se poate descurca financiar.

Computerul familiei permite celui care îl folosește libertate totală de a găsi informații, de a realiza sarcini de muncă și de a forma o rețea de „prietenii virtuali” nevăzuți cu care comunicarea este naturală, ușoară și deseori foarte amuzantă.

Acțiuni pozitive pentru întreprinzătorul care are biroul acasă

- *Nu permiteți copiilor să profite de faptul că lucrați în casă.* Un program strict, disciplinat de muncă poate fi necesar pentru ca afacerea să supraviețuiască. Explicați cu grijă copiilor regulile după care se ghidează programul de muncă, afișați regulile în casă și apelați la ele de fiecare dată când copii profită de mamă la „locul ei de muncă”. Este dificil să îi spui unui bebeluș de opt luni să tacă și

să stea liniștit în cărucior sau când îți zâmbește de pe podea, agățându-se de piciorul tău, căutând joacă. Dar disciplina este cheia pentru o persoană care lucrează acasă, și este parte din spiritul întreprinzător să găsiți opțiunile care vă vor permite să respectați un program și să nu trișați în favoarea copiilor. Fiecare își găsește propria metodă.

- *Este important pentru un întreprinzător (sau pentru orice profesionist) care lucrează acasă să trăiască sănătos. Trebuie să „vă gândiți la nutriție și exerciții fizice”, dar și la importanța somnului.*

- *cântăriți-vă în fiecare lună și plasați rezultatele într-un loc vizibil astfel încât să puteți compara cu ușurință dimensiunile corpului și greutatea acestei luni cu cele din ultima lună. Dacă stând toată ziua în fața computerului vi se “Împlinește” talia și șolduri iau formă de pară, treceți la acțiune. Trebuie să dați prioritate dietei și exercițiilor. Iată o metodă de a rupe izolarea pe plan social. Găsiți pe altcineva în cartierul dumneavoastră care lucrează acasă, legat de un computer, și faceți exercițiile împreună la aceeași oră în fiecare zi;*

- *înscrieți-vă la o sală de întreținere nu numai pentru sănătate, dar și pentru a socializa. Ieșiți în mod regulat din casă pentru jogging, pentru o plimbare sau pentru a practica sportul preferat – creierul lucrează peste normă, descurcându-se cu*

afacerile conduse de acasă, dar aveți nevoie și de exerciții fizice. Veți cunoaște oameni care fac exerciții și care, poate, au același program de muncă și vă pot deveni prieteni;

- *cunoașteți-vă vecinii bine*, ca să puteți avea grijă unii de copii altora prin rotație. Acest lucru vă va permite să ieșiți din casă, chiar pentru ceva atât de important ca o întâlnire profesională sau un seminar util – un alt exemplu de rupere a izolării;

- dacă sunteți legat de un computer, *asigurați-vă că scaunul pe care stați este potrivit din punct de vedere ergonomic*. (Căutarea scaunului adecvat pentru înălțimea, greutatea dumneavoastră și pentru tipul de sarcini pe care le efectuați merită o cheltuială suplimentară.) Dacă aveți corpul relaxat și stați confortabil, creierul lucrează mai bine, atitudinea față de copii este mai bună și veți fi un interlocutor mai plăcut chiar și la telefon (inclusiv pentru clienții dumneavoastră).

Mențineți-vă aspectul de profesionist

(A se vedea și „Vestimentația în afaceri”, Capitolul 9)

Vestimentația pe care o purtați acasă zi de zi va fi probabil lejeră, dar nu luați așa ceva în bagaje când plecați în călătorii de afaceri, la conferințe sau în vizite de lucru. O tunsoare modernă și arătoasă, și două costume pe care să le purtați la astfel de întâlniri vă vor îmbunătăți imaginea

profesională (iar hainele pentru întâlniri de afaceri vor rezista mai mult decât dacă le-ați purta zi de zi la serviciu).

Nu vă izolați de lumea reală când lucrați acasă

- Citiți ziarul local mai în amănunt decât de obicei.
- Rămâneți la curent cu activitățile companiei (sau ex-companiei) dumneavoastră. Sunați-vă vechii prieteni de acolo și întrebați de noutăți. Citiți rapoartele pentru profesioniștii din domeniu. Căutați știri despre acesta în ziarele economice. Abonați-vă la ziare și reviste economice din domeniul dumneavoastră de activitate.
- Nu priviți toată ziua la TV când aveți un moment liber. Folosiți timpul liber pentru a citi o carte bună.
- Amintiți-vă de timpul școlii și programați-vă vizite la muzeul orașului, la acvariu, la biblioteca publică, etc.
- Chiar dacă vi se pare că nu mai aveți timp, bani sau nevoie de modă, design interior, sport, muzică sau de orice domeniu în care erați considerat un expert atunci când lucrați la birou, rămâneți la curent cu acest domeniu. Abonați-vă la revistele de top cu care erați la curent sau mergeți să le citiți la bibliotecă. Faptul că lucrați din confortul propriei locuințe ar trebui să vă permită să vă îmbogățiți cunoștințele din vechiul dumneavoastră domeniu de activitate. Cu alte cuvinte, rămâneți conectat la ritmul vieții de afaceri.

• Oricât de ocupat ați fi, se găsește întotdeauna timp să lucrați în proiecte de voluntariat. (A se vedea și „Compania încurajează voluntariatul, printre angajați.”, Capitolul 16) Nimic nu vă va face să vă simțiți mai bine, nimic nu vă va evidenția mai bine în comunitate și nimic nu va compensa cu mai mult succes sentimentul de deconectare dat de faptul că lucrați de unul singur acasă. Dacă sunteți o mămică cu copii mici acasă, voluntariatul mai poate aștepta, dar chiar și așa puteți să vă interesați în legătură cu ceea ce este nevoie în comunitate și cu ce puteți să contribuiți la rezolvarea unora dintre problemele societății.

CAPITOLUL 06

MANIERELE CÂND ANGAJAȚI ORI CONCEDIAȚI – SAU SUNTEȚI ÎN SITUAȚIA OPUSĂ

Nu este amuzant să îți pierzi slujba și nu este cu nimic mai amuzant să îi spui cuiva că și-a pierdut slujba. Există anumite momente când trebuie să sprijini oamenii care se simt dărâmați din cauza a ceea ce s-a întâmplat cu carierele lor; există anumite momente când trebuie să ne ajutăm prietenii cu noi idei sau cu indicii noi despre unde să mai caute o nouă slujbă. Există anumite momente pentru o persoană care par să o încurce să își ducă planurile la hun sfârșit. Ar trebui să ne ajutăm unii pe alții.

PREZENTAREA LA UN INTERVIU

Regulile interviului pentru o slujbă sunt aceleași pentru un manager experimentat ca și pentru un absolvent de facultate:

Fiți punctual.

- Cât timp așteptați la recepție:
 - citiți tot ce se poate despre companie. Poate că, din fericire, ați citit un raport anual anterior și știți totul *dinainte*;
 - fiți prietenos și amabil cu recepționista. Poate fi de un ajutor de neprețuit.
- Luați mai multe copii ale CV-ului cu dumneavoastră.
- (Și asigurați-vă că sunt curate și nu pătate de cafea sau grăsime de la micul dejun.)
- Când întâlniți persoana care vă interviează pentru prima dată, întindeți mâna și spuneți-i numele. (Chiar dacă știți că politica corporației este una informală, dacă nu ați mai întâlnit interviuatorul spuneți: „Domnule Mathews, este foarte amabil din partea dumneavoastră că ați acceptat să mă primiți” și *nu*: „Salut, Tom. Ce drăguț că ai vrut să ne vedem”.)
- Nu vă așezați până când persoana care vă interviează nu vă oferă un loc.
- *Ascultați*, este cel mai important lucru pe care îl aveți de făcut. De ce au nevoie? De ce v-au chemat la un interviu? *Există* un post vacant sau se gândesc la posibilități pentru viitor? *Este mai*

important să ascultați ce spune celălalt decât să spuneți limpede tot ceea ce doriți să spuneți.

- Indiferent de situație, nu spuneți celui care vă ia interviul că nu știți ce să faceți cu viața dumneavoastră și nu-i sugerați să vă vorbească despre companie. Persoana aceea nu este acolo pentru a vă prezenta compania sau pentru a vă convinge să vă doriți acea slujbă. Se așteaptă să vă doriți cu înverșunare acel loc de muncă.

- Fiți conștient și realist în legătură cu abilitățile și punctele forte pe care le aveți și evidențiați-le într-un moment oportun (nu prematur sau într-un moment nepotrivit). Există o limită foarte subțire între încredere în sine și lăudăroșenie. Vă puteți pierde orice șansă dacă întreceți măsura.

- Aflați dacă mai sunt și alți candidați pentru post. Acest mod de gândire vă poate ajuta în cursa pentru post.

- Nu vă arătați dezamăgirea dacă slujba în discuție nu este ceea ce sperați. Dovediți de ce sunteți în stare, pentru că s-ar putea dovedi mult mai interesantă decât ceea ce căutați.

- Fiți pregătiți să vă mutați în altă localitate dacă ei asta doresc. Dacă aveți nevoie de post, și compania plătește cheltuielile de mutare, s-ar putea să fie un pas important. Dacă nu sunteți pregătit să vă mutați și este singurul post disponibil, ascultați politicos descrierea postului. S-ar putea să merite riscul, așa că nu încheiați

interviul înainte de vreme. Cereți puțin răgaz să vă gândiți la acest lucru – dar nu foarte mult – dacă vi se face o ofertă și aveți îndoieli.

- Dacă ați plecat dintr-o companie din cauza unui motiv negativ, spuneți-l simplu, ca pe o stare de fapt, și pe scurt. Nu încercați să obțineți compasiunea celui care vă interviează. Nu vă plângeți; nu este nimic mai enervant decât să vă plângeți la infinit de cât de nedrept ați fost tratat.

- De fapt, nu faceți niciun comentariu negativ referitor la locul de muncă anterior. Vorbiți numai despre aspectele sale pozitive. În loc să spuneți: „Compania X este condusă de niște ticăloși care nu știu ce fac”, spuneți: „Compania X este un lider în domeniul lor de tehnologie și am avut privilegiul de a afla acest lucru din interior, pentru că am avut acolo un post minunat”.

- Spuneți-i persoanei cu care vorbiți că:

- aveți un mare respect pentru companie și ați fi foarte mândru să vă alăturați echipei lor;

- sunteți muncitor;

- sunteți entuziast în legătură cu viitorul companiei;

- *vă doriți acel loc de muncă.* Nu vă arătați nesigur sau indecis.

- Ca urmare a unui interviu trimiteți întotdeauna o scrisoare plăcută, scrisă sau tehnoredactată pe o hârtie de bună calitate:

- dacă obțineți postul, scrieți o scrisoare de

mulțumire lungă și serioasă, cu promisiunea că veți împlini așteptările companiei și mult mai mult;

- dacă ați fost intervievat de complezență și nu ați avut niciodată o șansă reală, scrieți o scurtă scrisoare de în care să mulțumiți celui care v-a intervievat pentru că v-a primit și v-a luat în calcul;

- dacă vi se spune că ați pierdut cursa în favoarea altcuiva, scrieți celui care v-a intervievat o scrisoare de mulțumire frumoasă și adăugați ceva de genul: „Oricine a reușit să vă uimească atât de mult încât a obținut postul este o persoană foarte norocoasă”. Nu se știe niciodată: în ultimul moment, se poate întâmpla ca “Învingătorul” să nu poată accepta locul de muncă și dacă scrisoarea plăcută și recunoscătoare pe care ați trimis-o se află pe biroul celor de la resursele umane, s-ar putea să vă sune pentru o veste bună.

CÂND SE RENUNȚĂ LA O PERSOANĂ CU O FUNCTIE DE CONDUCERE DIN MOTIVE ECONOMICE

Când trebuie să renunțați la cineva din cauze justificate ca, de exemplu, furtul, comercializarea drogurilor sau neîndeplinirea evidentă a îndatoririlor, este o sarcină neplăcută și dificilă. Dar atunci când concediați pe cineva care vă este coleg și prieten din cauza condițiilor economice,

acest lucru poate fi foarte dureros.

Fiți pregătit când îi dați vestea. Faceți cercetări serioase și puneți-i la îndemână toate informațiile despre politicile care vor intra în aplicare la momentul separării de companie ca, de exemplu:

- Numărul de săptămâni de preaviz la care are dreptul;
- posibilă plată compensatorie;
- Un curs de recalificare;
- Faptul că i se pune la dispoziție un birou, un telefon sau o recepționeră pentru o anumită perioadă, sau un robot telefonic care să preia apelurile;
- Dreptul la asigurări medicale pentru o anumită perioadă de timp, etc.

Dați vestea concedierii când știți că soțul sau soția celui concediat va fi acasă când acesta se va întoarce de la discuția pe care o aveți. Experții susțin întotdeauna că veștile proaste trebuie date luna sau vinerea. Ceea ce contează mult mai mult este ca, atunci când dați o veste proastă, să îi acordați celui alt suficient timp pentru a-l ajuta să-și revină din șocul inițial și să îl consoleți și să îl faceți să se simtă mai bine în mod adecvat. Un prieten a fost prins în planul de restructurare a unei companii renumite. Lucrase acolo în cei 23 de ani care se scurseseră de când absolvise facultatea și a fost eliberat din funcție de către directorul general care i-a aruncat vestea din

fugă, în timp ce pleca de la birou într-o seară de vineri, cu geanta de golf atârându-i peste umăr. Conversația a răpit cam 45 de secunde din timpul „șefului”. Faptul că angajatul său cu 23 de ani de vechime susținea o soție, ambii părinți în vârstă și educația celor patru copii l-a pus într-o situație stresantă pe respectivul director general. Soluția sa pentru problema propriului său impas a fost să își concedieze vicepreședintele cât mai puțin dureros cu putință – pentru el însuși, bineînțeles.

Alegeți o dimineață când știți că persoana pe care trebuie să o concediați nu are o întâlnire programată la prânz. Mergeți la biroul lui și asigurați-vă că nu vă aude nimeni când transmiteți veștile proaste. Apoi ieșiți cu el la masă și trimiteți-l direct acasă în acea zi. Chiar dacă este deja îngrijorat cu privire la vânzările și profiturile proaste, probabil că nu se poate împăca instantaneu cu ideea că i se poate întâmpla așa ceva lui.

În calitate de superior al unei persoane concediate, trebuie:

- Să vă asigurați că se face pentru respectiva persoană tot ce este posibil de către departamentul de resurse umane.
- Sunați în numele lui oameni care l-ar putea sfătui, l-ar putea îndrepta spre calea cea bună sau poate chiar l-ar putea angaja.
- Scrieți-i o scrisoare de referințe deosebită care să

nu lasă nicio îndoială în mintea cititorului că a fost un membru valoros al organizației și nu a fost concediat din cauza neîndeplinirii sarcinilor. Transformați-o într-o scrisoare personală, prietenoasă, care arată faptul că persoana a fost un apropiat al managementului superior și este respectată și admirată. Faceți o scrisoare pe care să vrea să o trimită posibililor angajatori. Lauda dumneavoastră înregistrată în scris va ajuta considerabil în căutarea unui nou post.

- Invitați-l împreună cu familia la masă. Adunați-i pe toți. Evidențiați cât de talentat este soțul și tatăl lor și reasigurați-i că toți prietenii săi din organizație fac tot posibilul să se gândească la companii pe care acesta să le contacteze. Sper că, dacă trebuie să concediați un angajat de încredere, veți ști cum să faceți acest lucru într-un mod în care respectul de sine să se păstreze și într-un mod care să îl determine să își amintească cu drag de companie.

- Țineți legătura. Sunați-l la fiecare câteva luni, dacă ați aflat că încă nu a găsit un post. Continuați să îl susțineți și să îl sfătuiți.

Când sunteți cel concediat

Pentru cineva obișnuit să fie angajat pe toată durata vieții sale de adult, o perioadă lungă de șomaj poate fi stresantă, dar nu trebuie să fie așa, Primul lucru pe care trebuie să îl faceți este să vă părăsiți biroul cu o atitudine pozitivă, astfel încât

să fiți ținut minte în acest fel. Cine știe, managementul se poate răzgândi mâine și vă poate dori înapoi. *Câteva variante de acțiuni de luat în considerație:*

- Spuneți prietenilor dumneavoastră de la birou vestea cea proastă, separat și în particular, imediat cum aflați. Veți vrea ca ei să afle lucrurile corect, pentru a avea informația adecvată ca să împrăștie zvonurile. Veți vrea ca ei să știe cât de mult ați apreciat relația de muncă cu ei. În acest punct al vieții, aveți nevoie de fiecare prieten pe care îi aveți. Nu este timpul să dați înapoi și să fiți timid.

- Acceptați că șomajul este un lucru răspândit. Oamenii nu vă vor discrimina și nu vă vor considera incapabil. Este important să arătați lumii și (propriei minți!) cât de optimist sunteți.

- Faceți tot ce vă stă în putință pentru propria secretară. Vorbiți cu cei de la personal despre găsirea unui alt loc de muncă pentru ea în interiorul organizației, amintiți cât de talentată este și scrieți o scrisoare deosebită de recomandare pentru ea, care să fie ținută la dosar și care să poată fi folosită pentru căutarea unui post în afara companiei.

- Scrieți o scrisoare președintelui companiei, și trimiteți o copie a ei la personal, spunând ce părere bună aveți despre companie și cât de mult v-a plăcut să fiți un membru al echipei. Chiar dacă

nu este 100 adevărat, întotdeauna veți dori să lăsați în urmă dulcele miros al succesului și nu pe cel al ranchiunei. Puteți evidenția întotdeauna lucruri pozitive pe care le-ați învățat, experiențe bune pe care le-ați avut și contribuții importante pe care le-ați adus companiei. Demonstrați că sunteți profesionist, în loc să faceți reproșuri, chiar dacă aceasta ar fi prima reacție.

- Trimite-ți o notă scrisă de mână fiecărui coleg și asociat important din interiorul sau din exteriorul companiei cu care ați avut relații bune în ultimii ani. De exemplu:

Dragă Mart,

Deși este dureros că sunt prins în procesul de restructurare prin care trece compania, vreau ca tu să știi că unul dintre cele mai plăcute aspecte ale anilor mei petrecuți la Aristel a fost faptul că te-am cunoscut și am lucrat cu tine, un adevărat profesionist. Voi duce lipsa eforturilor noastre unite de a face din proiecte precum Equi succese categorice, dar și discuțiilor noastre despre meciurile din NBA. Poate că, în viitor, vei deveni înțelept și vei realiza că Bullets sunt cu adevărat superiori celor de la Pistons.

Sper că drumurile noastre se vor încrucișa deseori. Ai fost un amic pe cînste. Nu credeam că voi spune vreodată unui fan Pistons că îi voi simți lipsa, dar voi face acest lucru. Și, desigur, dacă îți

va veni la miezul nopții vreo idee în legătură cu viitorul carierei mele, de data aceasta îți dau voie să mă suni la acea oră.

Cele bune lui Margie și copiilor.

- Nu renunțați niciodată la acuratețe și la claritatea scrisorilor dumneavoastră, indiferent cât de obosit sau plictisit puteți fi scriindu-le. Nu trimiteți niciodată ceva neîngrijit care vă reprezintă, chiar dacă vi se pare că o anumită corespondență este doar o încercare fără sorti de izbândă.
- Invitați la masă pe cineva care vă poate prezenta prietenului său bun, director de recrutări. Scopul este să ajungeți în baza de date computerizată a unei firme serioase.
- Scrieți un CV precis și corect. Există penalizări serioase pentru oamenii care nu spun adevărul. Puteți fi concediat de compania care v-a angajat. Dacă spuneți că ați lucrat la o altă companie timp de un an și au fost numai șase luni sau dacă pretindeți în mod fals că ați urmat cursurile unui colegiu prestigios sau că ați obținut un MBA, asemenea înșelăciune vă va afecta grav reputația în fața directorilor care v-au recrutat și în fața celor de la personal.
- Personalizați-vă CV-ul (lucru ușor de făcut la computer), pentru a-l adapta tipului de companie de afaceri care vă ia în considerație pentru o

angajare.

- Rugați câțiva prieteni să vă analizeze CV-ul pentru a-l critica și a-l putea îmbunătăți.

- Gândiți pozitiv despre intrarea într-o fază complet diferită de muncă. Luați în considerație și să lucrați pe cont propriu, ca întreprinzător sau ca proprietar al unei mici afaceri. O schimbare completă poate fi cel mai energizant pas pe care îl puteți face.

- Contactați liderii filialelor organizațiilor profesionale în care sunteți membru din alte regiuni ale țării, dacă acestea nu sunt afectate atât de grav de economie ca zona în care ați activat. Întrebați-i dacă ar fi bine să le vizitați orașul. („Pur și simplu testez situația din zona dumneavoastră, de vreme ce am foarte multă experiență de relaționare cu industria de bază a zonei și mi-ar plăcea să vin acolo.”) Trimiteți CV-ul fiecărei persoane cu care vorbiți, completat cu o notă de mulțumire „mulțumesc pentru orice sugestie”.

- Dacă ați fost un director foarte stresat, hiperactiv la ultimul loc de muncă, acordați-vă acum o oră-două pe zi pentru a mirosi trandafirii sau folosiți acea oră zilnică de timp liber prețios pentru ceva ce vă face să vă simțiți bine. (Vreți să învățați gastronomie? Să învățați limba franceză? Să luați lecții de desen? Să urmați un curs de corespondență în afaceri? Să citiți opera completă a lui Shakespeare?)

- Mâncați produse sănătoase și faceți exerciții fizice energetice. Acum este timpul să vă recăpătați condiția fizică. Aveți timpul necesar și, dacă vă gândiți mai bine, vă veți simți mai bine și veți afișa o imagine mai pozitivă unui potențial angajator.
- Contactați-vă vechii prieteni și vechi cunoștințe din toată țara pentru a ține legătura și vedeți dacă știu vreun loc de muncă în partea lor de lume. Sunetul vocii umane este foarte impunător pentru mulți oameni și o scrisoare, un e-mail sau un fax consecutiv cuprinzând informații excelente despre ce ați făcut în ultimul timp din punct de vedere profesional este o reîntărire bună a acelei conversații telefonice.
- Scrieți o scrisoare de mulțumire *imediat* după ce v-a făcut cineva o favoare în legătură cu căutarea unui loc de muncă. (A se vedea și „Cum să mulțumiți persoanei care v-a programat un interviu”, Capitolul 7) Când răspundeți imediat, în minte aveți încă proaspete detaliile și limbajul va fi, prin urmare, mai viu.
- Nu dați impresia de „demoralizat” – și nu-i demoralizați pe alții. Nimeni nu vrea să aibă un „dărâmat” în preajmă. Păstrați-vă energia și păstrați-vă o personalitate sclipitoare bine cizelată; păstrați-vă simțul umorului, astfel încât oamenii să vă vrea în preajmă și să fie dornici să vă ajute.
- Acceptați orice invitație la masă. Aveți nevoie de

încurajare, dar și de a schimba idei cu alți oameni. Sunetul energiei cheltuite în favoarea dumneavoastră în jurul mesei cuiva trebuie să vă fie muzică pentru urechi.

- Nu încetați să vă distrați. Chiar dacă ați renunțat la toate mofturile de distracție din cauza scăderii veniturilor, invitați oameni la dumneavoastră acasă, tratați-i cu ospitalitate și căldură și veți avea cu toții de câștigat. (În locul unor cine elaborate, luați în considerație mese sau petreceri informale la dumneavoastră acasă, o gustare după un film sau un joc de tenis ori o ieșire la un eveniment local.)

- Considerați-vă timpul frustrant de căutare a unui loc de muncă o binecuvântare deghizată în ceea ce privește familia. Puteți fi mai de ajutor ca niciodată soțului sau soției și puteți să vă cunoașteți copii în timpul cu adevărat valoros pe care nu l-ați avut înainte. Este important să nu îi demoralizați cu sentimentele negative pe care le aveți dumneavoastră. Familia este cel mai de preț bun pe care îl aveți.

- Gândiți-vă că acest lucru poate fi o oportunitate de aur pentru o specializare pe care v-ați dorit-o întotdeauna și pe care știți că trebuie să o aveți de dragul carierei. Poate vă puteți găsi un loc de muncă temporar (cu importanță și compensații mai mici decât v-ați dori) ca să aveți mai mult timp să urmați cursuri serale. În plus, puteți învăța

multe lucruri noi la un nou loc de muncă, chiar dacă este vorba numai de șlefuirea abilităților dumneavoastră de interrelaționare.

- Gândiți-vă că aceasta poate fi șansa pe care v-ați dorit-o mereu de a învăța să cântați la un instrument muzical. Dacă ați vrut să învățați să cântați la chitară, de exemplu, puteți schimba servicii cu un profesor de chitară (poate să îi duceți copii la piscină sau să îi îngrijiți peluza în schimbul unor lecții săptămânale).

- De asemenea, gândiți-vă la faptul că poate niciodată nu ați avut timp să apreciați arhitectura orașului, muzeele și parcurile. Deseori acele lucruri dintr-un oraș care sunt gratis sunt cele mai deosebite. Este foarte antrenant să luați câteva cărți de la biblioteca publică despre sculptura greacă și romană și apoi să vă petreceți timpul în muzeu, în aripa sculpturii grecești și romane. Interacțiunea cu noi cunoștințe culturale, cititul și vizitarea unor locuri frumoase poate fi o adevărată sursă de plăcere.

- Când, într-un final, găsiți acel nou loc de muncă potrivit, anunțați fiecare persoană al cărei ajutor l-ați solicitat. Nu este numai politicos, ci și de efect. Chiar și cei de la o firmă de recrutare și plasare trebuie să afle veștile bune și să nu vă mai dea nume ale angajatorilor interesați.

Fiți mândru nu numai pentru că ați supraviețuit unei perioade lungi și aspre de șomaj, ci și pentru

că poate ați devenit un membru mai important al propriei familii, v-ați maturizat pe plan profesional, ați dobândit abilitați noi, v-ați completat CV-ul cu noi calificări și v-ați crescut valoarea personală. În viitor, probabil că veți arăta mai multă compasiune și înțelegere altor persoane care tocmai au trecut prin ce ați trecut și dumneavoastră și care au supraviețuit cu succes.

CĂUTAREA UNUI LOC NOU DE MUNCĂ ÎN TIMP CE SUNTEȚI ÎNCĂ ANGAJAT

Puteți (sau ar trebui) să încercați un sentiment de vinovăție când vă hotărâți să căutați un loc de muncă în altă parte cât timp sunteți încă angajat. Este important să simțiți această vină, pentru că atunci veți produce mai puțin rău companiei dumneavoastră. (Țineți minte, compania *încă* vă plătește; trebuie să tratați situația în cel mai bun mod cu putință.) Două sugestii:

- *Stabiliți întâlniri numai în timpul pauzei de masă, după program sau în weekenduri.* Dacă o întâlnire durează mult mai mult decât ați crezut și trebuie să vă întoarceți la birou, fiți sincer cu persoana care vă interviează: “Îmi pare rău, dar trebuie să mă întorc la birou. Sper că îmi veți permite să mă întorc pentru a continua această conversație. Este nevoie de mine la birou”. Cel care vă interviează vă va respecta mai mult, mai degrabă decât să nu vă mai ia în considerație pentru noul loc de muncă. (Dacă nu o face, oricum nu trebuie să vă

doriți să lucrați acolo.)

- *Sunați în legătură cu locul de muncă de la un telefon public sau de la celularul personal, în timpul pauzei de masă, din afara biroului.* Nu lăsați impresia că folosiți timpul și banii companiei pentru propria căutare a unui loc de muncă.

LA PLECARE

Când vi se oferă un nou loc de muncă, fiți sincer cu persoana din noua companie în legătură cu responsabilitățile față de actualul angajator, dacă simțiți vreun fel de obligație față de el. În acest punct puteți spune noului șef: „Când șeful meu va afla că vreau să plec și să trec la concurență, probabil că mă va da afară pe loc.

Îmi va cere să-mi eliberez biroul și să plec. Sper că acest lucru nu se va întâmpla. Vreau să plec într-un mod responsabil și disciplinat. Vreau să îi pot spune actualului șef că voi găsi o persoană pricepută care să preia locul meu de muncă și că o voi instrui. Dacă va fi nevoie de trei sau patru săptămâni pentru a îndeplini acest lucru, vreau să mă asigur că locul de muncă pe care mi-l oferiți acum mă va aștepta. Nu vreau să îi las baltă”.

Aceasta va fi cea mai bună situație. Dacă șeful actual devine furios când îi spuneți despre plecarea plănuită și vă acuză de lipsă de loialitate ori face alte acuzații, spuneți-i calm: “Îmi pare rău că gândiți așa. Am iubit acest loc de muncă. Admir această companie și oamenii care lucrează pentru

ea. Mi s-a oferit o șansă mult mai bună și, pentru binele meu, trebuie să o accept, dar voi fi întotdeauna recunoscător pentru ceea ce am învățat aici, pentru oportunitățile pe care mi le-ați acordat și pentru prietenii legate aici”.

Dacă știți că veți pleca, fără ca nimeni să observe, cu tact, copiați-vă adresele din agenda de birou personală și orice lucru personal important *după* terminarea programului. Faceți acest lucru înainte să vă informați șeful de iminența plecării. Posibil să vrea să plecați imediat, ceea ce nu vă va lăsa timp să vă luați lucrurile personale. Este bine să fiți pregătit și să aveți deja aceste materiale în siguranță acasă. Ar fi imoral să luați materiale care vor fi necesare următoarei persoane care va sta la biroul dumneavoastră sau să luați ceva care este al companiei și nu unul dintre lucrurile dumneavoastră personale. De aceea, trebuie să vă lăsați agenda acolo pentru a fi de folos succesorului, împreună cu orice altceva i-ar face viața mai ușoară acelei persoane.

PARTEA a II-a
COMUNICAREA ÎN AFACERI
CAPITOLUL 07

MANIERELE ÎN COMUNICAREA VERBALĂ

Comunicarea umană se află într-un stadiu ciudat în ziua de astăzi. Oamenii nu își mai vorbesc, nu își mai scriu, nu își mai telefonează și par că nu se mai ascultă unul pe celălalt într-o manieră umană. Dispozitivele electronice moderne ne țin departe unul de celălalt chiar dacă ne permit o comunicare instantanee. Sunetul vocii unei alte persoane nu mai este necesar pentru a păstra legătura. Deseori oamenii nu vorbesc față în față și nici măcar ureche la ureche – comunicarea lor se face prin intermediul mesajelor lăsate, la care se răspunde prin intermediul dispozitivelor automate.

Este ironic faptul că, în activitatea noastră profesională, cu cât folosim mai neobosiți ultima tehnologie, cu atât devenim mai necomunicativi când stăm alături de un necunoscut la o cină de afaceri; cu cât degetele noastre lovesc tastatura mai rapid și mai eficient, cu atât reacționăm mai lent la nivel uman când am jignit pe cineva sau când trebuie să oferim mulțumiri deosebite. Un manager bun le amintește subalternilor săi de datoriile lor la nivel uman. Le arată ce să facă – chiar și cum să scrie o anumită scrisoare sau ce cuvinte să folosească atunci când telefonează

cuiva. La urma urmei, cel de la conducere este, în ultimă instanță, responsabil pentru atmosfera de la locul de muncă. Scopul: un loc de muncă plăcut.

În acest capitol despre comunicare discuțiile noastre sunt împărțite în următoarele secțiuni:

- Importanța vocii
- Arta conversației
- Manierele la telefon
- Uzul și abuzul de mijloace electronice
- Scrisorile
- Notele interne
- Felicitările

COMUNICAREA VERBALĂ

Importanța vocii: Felul în care sună pentru lumea din afară

O voce care sună plăcut este o însușire importantă în viața socială și de afaceri pentru că oamenii vor dori să asculte ce aveți de spus. Singurul avantaj al unei voci neplăcute este că, deseori, problemele de voce sunt ușor de corectat.

Înregistrați-vă pe o casetă. Ascultați cu atenție acea voce. Cereți membrilor familiei și prietenilor apropiați să asculte și ei și să evidențieze ce anume din ceea ce aud trebuie corectat. Puteți crede că motivul pentru care colegii nu vă înțeleg cu ușurință este că vorbiți prea repede, dar oamenii care vă ascultă înregistrarea pot scoate în evidență ceva de care ați fost total inconștient – ca,

de exemplu, articularea proastă a cuvintelor sau alte aspecte ale unei dicții slabe. Înregistrați-vă citind un paragraf din ziarul de dimineață, citiți o pagină din raportul anual al companiei dumneavoastră (ăsta da efort: să îți faci vocea să sune vie și captivantă în timp ce citești un raport anual!) sau înregistrați sfârșitul unei convorbiri telefonice (nu înregistrați niciodată pe altcineva, desigur, nu fără permisiunea acestuia de a face acest lucru).

A asculta o înregistrare audio a propriei voci este ceva asemănător cu a vă uita la reflecția dumneavoastră din oglindă într-o lumină neiertătoare și imparțială. În afaceri vreți ca vocea să demonstreze că sunteți autoritar, educat, responsabil – dar și prietenos și abordabil. Echilibrul este important.

Nu numai vocea dumneavoastră este importantă; și vocea asistentului care răspunde la telefon, sau vocea recepționerei de la intrare, care poate răspunde la câteva telefoane. Dacă cineva cu o voce neplăcută sau cu un accent neobișnuit răspunde la telefoanele care vă sunt adresate, trebuie să sugerați acelei persoane să lucreze la acest aspect. În economia noastră globală, angajații cu accent regional puternic care răspund la telefoane au nevoie de acest gen de asistență, dacă vreți să lucreze la eficiență maximă. Expresia „Nu am înțeles ce a spus” nu trebuie să se audă niciodată în divizia pe care o

conduceți. În cazul în care compania nu plătește pentru îmbunătățirea vocii, trebuie să deveniți inventiv în a găsi o metodă de plată, inclusiv îndemnând angajații să plătească ce pot. La urma urmei, vocea care răspunde la telefon și vorbește în numele dumneavoastră vă afectează imaginea de director.

AVEȚI O VOCE FOARTE BUNĂ DACĂ:	AVEȚI NEVOIE SA VA PER FEȚIONAȚI VOCEA DACĂ:
-----------------------------------	---

Este ușor de înțeles și dicția este bună.	Este greu de înțeles și cuvintele nu sunt accentuate adecvat.
---	---

Reflectă o respirație adecvată. Inspirări scurte din diafragmă, de exemplu, vă oferă suficient oxigen.	Este sacadată, indicând indecizie și nesiguranță.
--	---

Aveți un timbru jos, calm – al unei persoane sigure pe sine.	Timbrul dumneavoastră este prea înalt, ceea ce vă face să păreți imatur sau extrem de nervos.
--	---

Aveți un ton clar, care dă autoritate lucrurilor pe care vreți să le spuneți.	Tonul este dur și sună strident și nerezonabil.
---	---

Aveți un ritm bun, nici foarte rapid și nici foarte lent. Monotonia în voce trebuie evitată cu orice preț.	Îi provocați neplăcere ascultătorului, fie pentru că vorbiți prea repede pentru a fi înțeles, fie prea lent pentru a capta interesul.
--	---

Transmiteți căldură, apropiere, vitalitate.	Vocea sună rece, nepăsătoare, obosită.
---	--

Exprimați cu ușurință emoții precum compasiunea și entuziasmul.	Aveți un ton monoton și impasibil.
---	------------------------------------

Vorbiți fără un accent regional sau - dacă aveți așa ceva, este subtil și armonios.	Aveți un accent regional puternic care distrage și reduce atenția de la
---	---

Relația dintre voce și vocabular

Atunci când observați că o altă persoană are o voce plăcută, determinați în ce măsură alegerea cuvintelor influențează și ea impresia pe care o face vocea. Un vocabular bun ajută o persoană să susțină o conversație inteligentă și să comunice bine; de asemenea, afectează în mod pozitiv calitatea vocii.

Există multe cuvinte care sună frumos. Un director care folosește cuvinte deosebite, cu rezonanță frumoasă, trebuie să facă un efort pentru a le pronunța corect. Există multe cuvinte frumoase, care evocă imagini frumoase. Un vocabular dezvoltat sună bine și dă atractivitate vocii. O persoană care folosește în mod adecvat cuvinte distinse pare distinsă și te face să *vrei să o asculți*.

O voce cultivată implică un vocabular cultivat

O voce cultivată este:

- *Fără un accent regional puternic*, cum am spus.
- Una a unei persoane cu o *bună cunoaștere a gramaticii*.
- *Lipsită de cuvinte vulgare*. Am auzit muncitori și mineri care vorbesc mai frumos decât unii directori executivi. Absolvenții unor celebre universități au impresia că dacă spun „rahat” de fiecare dată când sunt deranjați de vreun fleac, este normal. Acest lucru pătează imaginea

companiei și este „poluare verbală” la cel mai înalt nivel.

- Un limbaj în care *lipsesc cu desăvârșire cuvintele peiorative* atunci când se fac referiri la persoane de alte naționalități sau religii. Oamenii care folosesc termeni urâți și detestabili cum ar fi „macaronar”, „cioară” sau „jidan” practică o formă prefăcută de discriminare. Folosirea acestui limbaj le va strica imaginea de rafinament, cultură sau educație, pe care ar fi avut-o.

- O voce care *pronunță corect toate cuvintele*.

- O voce care *nu repetă anumite expresii* (de exemplu: „mă înțelegi?”, „nu-i așa?” sau doar „știi?”)

- O voce în care *nu apar cuvinte sau expresii „de mahala”*. Doar o persoană agramată își începe fiecărei propoziții cu „deci”, spune „se merită să risc” în loc de „merită să risc” și uită că „decât” *nu* se poate folosi decât într-o construcție negativă și spune, de exemplu, „am decât o oră la dispoziție”, în loc de „am doar o oră la dispoziție”... Apoi, lucrurilor ar trebui să li se spună pe nume.

O băutură alcoolică este o băutură alcoolică și nu „machială”, banii sunt bani și nu „parai”, iar o femeie este o femeie și nu „o gagică”.

Un obicei enervant în limbajul tinerilor este terminarea fiecărei propoziții care nu este interogativă, cu „okay”. Acest „okay” repetitiv, a devenit un tic conversațional și nu face parte din

limbajul cultivat.

Vorbitul în public

Multe persoane cred că aceasta este una dintre cele mai terifiante experiențe posibile. (Este teama psihologică numărul unu!) Este destul de greu în liceu sau facultate să te ridici și să vorbești în fața colegilor. Dar cel mai tensionat moment este acela în care trebuie s-o faci în sala de conferințe a companiei, când simți că întreaga ta carieră este în joc.

Ca persoană care și-a trăit existența ridicându-se și vorbind în fața oamenilor, de la *Declarația de Independență* memorată și recitată în fața colegilor din clasa a opta, până la o prelegere de șapte ore despre bunele maniere la locul de muncă în fața a două sute de ingineri electroniști, pot să spun că am învățat unele lecții valoroase despre vorbitul în public în modul cel mai dificil.

Iată câteva sfaturi de-ale mele și câteva date de către Lily Lodge, o minunată consultantă în domeniu, cu care am colaborat la realizarea programelor mele de pregătire.

- *Dormiți bine cu o noapte înainte.* Laringele trebuie să fie foarte bine odihnit.
- *Asigurați-vă că sunteți îmbrăcat adecvat.* Dacă sunteți îngrijorat că sunteți prea elegant îmbrăcat, prea informal sau prea neglijent, nu o să aveți timpul necesar pentru a vă gândi la ceea ce trebuie spus.

• *Dacă se poate să socializați puțin cu auditoriul înainte, faceți acest lucru.* Strângeți câteva mâini, spuneți oamenilor că abia așteptați să le vorbiți și că sperați să le oferiți ceva de care își vor aminti cu plăcere. Încălziți-vă vocea în timp ce le vorbiți oamenilor și arătați cât de prietenos sunteți. Eu întotdeauna arborez cel mai cald zâmbet al meu și le spun oamenilor aflați în apropiere, chiar înainte de a începe să vorbesc: „Amintiți-vă, vă rog, să mă încurajați cu aplauze și să nu mă huiduiți, da?”

• *Luptați cu anxietatea, prin relaxare emoțională, mentală și fizică.* Așteptați-vă să se întâmple și lucruri neașteptate. Cu astfel de așteptări, vă va fi mai ușor să vă păstrați calmul și să rezolvați situații dificile.

• *Acordați atenție posturii pe care o adoptați.* Stați relaxat, dar nu atârnat peste pupitru ca o păpușă de cârpă. Nu trebuie nici să adoptați o postură foarte rigidă. (Îmi amintesc că, odată, unul dintre colegii mei de la Burlington Industries mi-a spus, chiar în timp ce îmi exersam un discurs, că arăt ca Omul de Tinichea din *Vrăjitorul din Oz*.).

• *Aveți mare grijă la conținutul discursului.* Clarificați tema discursului de la început, din introducere. Propuneți soluții și idei pe parcursul discursului. Încercați să folosiți un vocabular bogat și să dați dovadă de umor în cât mai multe remarci posibil (nu vă doriți să vă plictisiți auditoriul – niciodată). Accentuați punctele de

interes, evidențiați-le, apoi coborâți tonul vocii pentru contrast.

- *Învățați-vă la perfecție materialul.* Exersați într-atât încât să știți ideile pe de rost. (Cu cât citiți mai des prezentarea – cel mai bine seara, chiar înainte să adormiți –, cu atât mai puțin va fi nevoie să vă citiți notițele în timpul discursului. Exersați-vă replicile în fața oglinzii, acasă, ceea ce vă va pune față în față cu cea mai dură audiență – propria persoană.

- *Nu mâncați înainte să vorbiți.* Evitați în mod special lactatele care produc mucus iritant pentru gât. *Înainte de a începe, îmbărbătați-vă.* Spuneți-vă că sunteți magnific, că materialul este de prima clasă, că sunteți un veritabil Demostene și că nimeni nu poate face prezentarea mai bine ca dumneavoastră.

- *Relaxați-vă.* Dacă așteptați în spatele scenei să fiți chemat (și persoana care a vorbit înaintea dumneavoastră aproape că și-a terminat discursul, *încetiniți-vă respirația, căscați de câteva ori (relaxează maxilarul și eliberează tensiunea) și râdeți* – dacă puteți găsi vreun motiv. Maxilarul vă va fi mai flexibil. *Înainte de a începe să vorbiți, treceți în revistă auditoriul, zâmbind larg, apoi luați câteva guri de aer.* Nu ați spus încă nimic, dar din moment ce publicul vede că aveți pe față un zâmbet așa larg, va presupune că știți un lucru plăcut pe care ar vrea să-l afle.

- *Faceți ca primele cuvinte să fie înviorătoare.* Provocați un ușor răs de bun venit celor din sală.
- *în timp ce vorbiți, plimbați-vă privirea prin sală.* Cuprindeți pe toată lumea, apoi găsiți o față prietenoasă și întoarceți-vă privirea din când în când la ea, ca un porumbel călător ce se întoarce acasă. O să fie reconfortant.
- *Fiiți atent la cum se aude sunetul vocii prin instalația de sonorizare.* Apropiați-vă sau îndepărtați-vă de microfon, după cum este necesar.
- *Amintiți-vă să folosiți orice truc al limbajului corpului la care puteți apela pentru a vă cuceri audiența.* De exemplu:
 - *considerați-vă mâinile instrumente de persuasiune* și ajutați-vă de ele pentru a vă evidenția punctele de vedere. Nu le fluturați ca și cum ar fi aripile unei păsări agitate, deoarece audiența se va simți agitată;
 - *aveți grijă la ochelari*, dacă purtați, și abțineți-vă să îi scoateți și să îi puneți în mod nervos sau să îi învârtiți pe degete, ceea ce – în ultimă instanță – poate enerva la culme auditoriul;
 - *controlați-vă orice ticuri nervoase* ale mâinilor aveți, ca de exemplu să vă jucați cu o şuviță de păr sau, și mai rău, să vă dați părul pe spate în mod constant;
 - și pentru că vorbim de mâini, am să vă împărtășesc un mic secret: când aștept în culise,

înainte să dau ochii cu o audiență numeroasă, îmi țin mâinile în jos de-o parte și de alta a corpului și le scutur scurt din încheieturi, așa cum fac înotătorii înaintea unei curse. Acest exercițiu eliberează tensiunea din mâini – de fapt, din tot corpul; (Dacă este posibil, să nu vă vadă nimeni făcând asta, pentru că s-ar putea să păreți cam idiot.).

- *stați drept, fără a vă agăța de pupitru și fără să vă sprijiniți de el în disperare de parcă viața dumneavoastră ar depinde de el. Dacă sunteți mult mai înalt decât pupitrul, nu deveniți prea relaxat și nu vă lăsați să atârnați pe el, pentru că posteriorul dumneavoastră va arăta ca acela al unei balene – o imagine nu foarte plăcută.*

- *Zâmbiți mult.* Cu cât zâmbiți mai mult, inclusiv la adresa propriei persoane atunci când faceți o remarcă amuzantă sau o gafa jenantă, cu atât mai relaxați și mai în largul lor se vor simți cei din auditoriu.

- *Păstrați la îndemână un pahar cu apă (nu apă cu gheață).* Beți atunci când vi se usucă gâtul, dar învățați să beți numai atunci când este o pauză naturală în desfășurare, ca de exemplu atunci când oamenii râd la una dintre remarcile dumneavoastră istețe sau când este o pauză în desfășurare – ca atunci când se aprind luminile după o prezentare sau când un raport este plasat participanților la întâlnire.

- *Asigurați-vă că echipamentul a fost verificat în*

amănunt. Nu trebuie să vă îngrijați că nu vor funcționa becurile unui proiector, că se va bloca programul de pe laptop sau că vor avea loc alte orori audio-video. Dacă aparatele audio-video au o defecțiune (și am fost martora fiecărui dezastru menționat în istorie în folosirea microfoanelor și a proiectoarelor) mențineți audiența amuzată cât timp se repară obiectul care nu funcționează. Spuneți-le o anecdotă. „A auzit cineva povestea despre...?” „Este cineva din audiență interesat să învețe câteva înjurături noi în swahili pe care nimeni din jur nu le va înțelege, așa că nu vor fi șocați de ceea ce spuneți?” „Vă puteți imagina cum m-am simțit când proiectorul nici măcar nu a pornit la cursul meu de design interior care era bazat în întregime pe 84 de imagini? Ați încercat vreodată să descrieți 84 de imagini?”

Odată, la un club din Milwaukee, trebuia să susțin un curs – bazat pe imagini – într-o frumoasă sală de festivități, dar draperiile fuseseră trimise la curățătorie. (Desigur că draperiile ar fi menținut camera întunecată astfel încât audiența să poată vedea imaginile de pe ecran.) Totuși, în ziua susținerii cursului, soarele strălucea pe zăpada albă de afară și se reflecta în sala de festivități care era atât de luminoasă de parcă 10 reflectoare de la Hollywood fuseseră aprinse în interior. Normal, nimeni din sală nu a putut vedea nicio parte din imaginile proiectate.

Nimic.

Am fost nevoită să schimb subiectul întregului curs pe loc și să vorbesc fără notițe timp de 45 de minute. Mi-am ales ca subiect „Situații jenante și moduri de a le supraviețui”.

Atunci când suportul tehnic eșuează în timpul prezentării, imaginați-vă că sunteți pe o mare în furtună, rugându-vă ca barca să rămână la suprafață până la sosirea ajutorului. Sigur *veți* supraviețui.

Cum să apelați la ajutorul profesioniștilor

Există mari firme de consultanță care pot lucra pentru prezentarea dumneavoastră și conținutul acesteia. Unele companii mari de relații cu publicul, au facilități de instruire la sediul celor interesați. Căutați în cartea de telefon și verificați dacă există vreuna în localitatea în care locuiți sau întrebați la sediile lor centrale. Este posibil ca agențiile locale de relații cu publicul să ofere aceste servicii în zona dumneavoastră.

Sunt mulți experți și cu adevărat profesioniști la care puteți apela pentru a vă îmbunătăți abilitățile de vorbire în public și de realizare a unei prezentări eficiente. Trebuie doar să vă hotărâți ce trebuie să îmbunătățiți și apoi să faceți cercetări pentru a găsi persoana potrivită să vă ajute.

De asemenea, nu uitați că experții în comunicare care predau în cadrul universităților acceptă deseori clienți particulari.

Nu uitați că o voce bună denotă încredere și poate calma sau liniști oamenii, sau invers, îi poate motiva și incita să treacă la acțiune.

O voce *bună este un adevărat instrument în afaceri*, așa că merită să vă „șlefuiți” acest instrument.

ARTA CONVERSAȚIEI

Copiii învățau să converseze de la părinții, bunicii, unchii și mătușile lor stând în jurul mesei la cină. Acum există alte distracții și moduri de amuzament. Există întotdeauna căști care pot fi puse în urechi, ecrane de televizor de privit și tastaturi de calculator de bătut. Jocul delicat al conversației este rareori jucat într-o familie activă.

Admir cu adevărat un președinte de companie care, foarte îngrijorat de abilitățile de comunicare din ce în ce mai slabe ale mai tinerilor săi directori, îi închide pe cei „nou angajați” pentru trei zile într-o cameră fără televizor, radio, telefoane sau materiale de citit. Sunt toți necunoscuți unii altora, dar la sfârșitul celor trei zile a câte 8 ore, fie au învățat să comunice aflând câte ceva unul despre celălalt și devenind prieteni, fie au cerut să părăsească acea companie din cauza problemelor de comunicare.

Până acum, acest președinte de companie nu a fost nevoit să concedieze pe nimeni. Cele trei zile i-au forțat pe bărbații și femeile captive să găsească modalități de a-și vorbi și de a dezvolta o

perspectivă de a lucra bine împreună pentru a ajuta la atingerea scopurilor companiei și chiar să devină prieteni buni. După cum spune chiar președintele: „Au descoperit ceva nou – puterea cuvintelor și bucuria încrederii care vine din comunicare”.

Problema abilităților conversaționale este simplă și complexă în același timp, așa cum voi demonstra și ilustra în următoarele rânduri.

Arta de a asculta

Abilitatea de a asculta este o artă, nu doar o abilitate, pentru că este fundamentul oricărei conversații valoroase – și, de asemenea, fundamentul unei bune comunicări cu cei din conducere.

- Una dintre cheile diplomației este *să vă prefaceți a fi interesat de ceea ce spun oamenii din jur, chiar dacă nu sunteți*. Este foarte nepolitic să arătați că sunteți plictisit sau neinteresat; de secole oamenii au reușit să își ascundă plictiseala de dragul legării și păstrării prieteniiilor.
- Dacă tratați vorbitorul cu respect, chiar dacă nu sunteți captivat de subiect, *puteți învăța ceva și puteți deveni mai înțelept*, dezvoltându-vă abilitățile de comunicare.
- Nemulțumirea directorilor seniori este că, în mod obișnuit, tinerii din ziua de astăzi nu mai ascultă – sunt date ordine sau instrucțiuni complicate sunt transmise, dar persoana căreia îi sunt

adresate visează cu ochii deschiși sau se concentrează asupra problemelor personale. Există prea multe discuții între șef și subordonat de genul acesteia:

- Șeful: Dar ți-am spus despre asta, nu-ți aduci aminte?

- Subordonatul: Nu, sincer, este prima dată când aud așa ceva!

- Șeful: Cum poți spune așa ceva, când am discutat despre acest lucru miercuria trecută la sfârșitul ședinței? Chiar ai promis că îmi vei da un răspuns până vineri.

- Subordonatul: îmi pare rău, dar sincer cred că ați avut această conversație cu altcineva, nu cu mine.

• Oamenii care nu ascultă cu atenție instrucțiunile pierd nuanțe și semnale, fapt ce poate avea drept rezultat mari pierderi bănești în afaceri – sau pierderea locului de muncă.

Sunteți un ascultător bun atunci când:

• Puneți impresiile legate de felul în care arată cineva sau de natura circumstanțelor pe locul doi după ceea ce are *de spus*.

• Țineți minte toate punctele importante din conversație și în special responsabilitățile ce vă revin.

• Puneți întrebări inteligente la sfârșitul ședinței sau discuției.

• *Faceți din timpul de ascultare un timp de învățare.*

Un bun limbaj al corpului este parte dintr-o conversație bună

Limbajul corpului este un lucru personal. Spune multe despre caracterul unei persoane. Limbajul corpului arată dacă respectivul face un efort atunci când vorbește, dacă are respect pentru interlocutor sau dacă acordă suficientă atenție ideilor celuilalt.

Gândiți-vă la propriul limbaj al corpului. Fiți conștient de el. De exemplu:

- *Atunci când întâlniți pe cineva, nu stați prea aproape.* (Țineți minte câtă furie transmite expresia „Stai departe de mine!”). O apropiere inconfortabilă este foarte enervantă pentru cealaltă persoană, așa că păstrați distanța fizică sau interlocutorul va simți nevoia să se retragă în continuu. O distanță de cel puțin 60 de centimetri de cealaltă persoană va fi de ajuns.
- *Nu înghesuiți niciodată pe cineva la perete,* pentru că dă impresia că îl țineți cu forța ca să îi vorbești. Întotdeauna lăsați spațiu în jurul unei persoane – simbol al libertății celeilalte persoane de a se mișca, de a se îndepărta dacă vrea.
- *Când vă aflați într-un grup conversațional, limbajul corpului poate fi plăcut și politicos sau nepolitic și negativ.*

Câteva dintre felurile în care puteți transmite prin limbajul corpului că ascultați concentrat sunt acestea:

- *Stați drept pe scaun.* Dacă vă lăsați pe spate și vă întindeți picioarele în față, transmiteți: „Nu îmi pasă ce spui, și, sincer, mă plictisești”.
- Când vorbiți cu cineva, nu trebuie nici să stați fără vlagă pe scaun (ca o păpușă din cârpe), nici să stați foarte rigid și fără să vă mișcați, ca o statuie gotică.
- *Priviți fața persoanei care vorbește* și nu vă lăsați ochii să colinde la întâmplare prin cameră. Este politicos să acordați persoanei care vorbește întreaga atenție, respectând o filosofie de tipul „ce ție nu-ți place, altuia nu-i face”.
- *Țineți picioarele nemișcate și nu vă schimbați continuu poziția,* punându-le unul peste altul și revenind. Acest ultim limbaj al corpului denotă fie articulații dureroase, fie faptul că abia așteptați să plecați. Dacă vă lăsați genunchii să se ridice și să coboare, arătați plictiseală față de compania celor din jur, ceea ce poate fi sentimentul pe care îl încercați, dar cu siguranță trebuie să deghizați așa ceva.
- *Aveți grijă cum stați pe scaun* mai ales dacă sunteți femeie într-o poziție de conducere. Bărbații și femeile din (și din afara) mediului de afaceri trebuie să aibă grijă cum stau pe scaun – dar este important în special pentru femei să se așeze cu genunchii lipiți și să își controleze poziția dacă poartă fuste strâmte și scurte. O femeie care nu stă într-un mod adecvat transmite bărbaților prezenți semnale greșite prin limbajul trupului și

deseori nu este nici măcar conștientă de acest aspect. (O femeie pe scenă trebuie să aibă și mai mare grijă la felul în care stă pe un scaun, de dragul imaginii sale.)

Cizelarea abilităților conversaționale

În principiu, o persoană care știe să converseze este:

- Bine informată și cititoare activă de cărți, reviste și ziare;
- Politicoasă;
- Interesată de ceilalți;
- Entuziasmată și plină de viață.

Dacă aveți abilitățile mai sus menționate, veți deveni o persoană cu care toată lumea va dori să petreacă timp, pentru că persoanele care știu să converseze:

- Îi fac pe ceilalți oameni să se simtă bine;
- Le oferă idei și încredere;
- Fac timpul să treacă în mod plăcut.

Persoanele care știu să converseze reacționează la ceea ce se spune și la ceea ce se întâmplă în jurul lor, mai degrabă decât să rămână pasive și să lase totul pur și simplu „să curgă de la sine”.

Caracteristici ale celor care știu să converseze:

- *Pot vorbi despre o gamă variată de subiecte și chiar pot să improvizeze bine pe subiecte despre*

care nu știu nimic.

- *Arată interes pentru ceea ce fac alți oameni, cum o mai duc și încotro se îndreaptă.*

- *Sunt capabili să treacă rapid de la un subiect la altul, de la afaceri la politica internațională și de la probleme ecologice la prezentarea unui nou spectacol de operă.*

- *Știu cum să își adapteze subiecte la interesele oamenilor cu care vorbesc.*

- *Nu întrerup.* Este extrem de nepolitic să oprești pe cineva în mijlocul unui discurs, chiar dacă s-a întins interminabil. Așteptați un moment propice și apoi interveniți în conversație, lansând un alt subiect.

- *Vorbesc despre ceea ce știu din experiență și cunoștințe, nu fac presupuneri lipsite de temei.*

- *Privesc drept în ochii celor cu care vorbesc.* Faptul că nu vă uitați direct la persoana cu care vorbiți poate însemna că ascundeți ceva sau căutați pe cineva mai important cu care să vorbiți.

- *Se abțin să corecteze în public acțiunile altei persoane, gramatica sau pronunția acesteia.* Adevărații prieteni sunt de ajutor evidențiind în particular greșelile repetate care fac un coleg sau un prieten să pară incoerent și needucat.

- *Afișează un interes veritabil la aflarea unei vești bune despre un coleg și ajută la răspândirea acelei vești.*

- *Știu cum să pună întrebări unui necunoscut într-o manieră prietenoasă, nu indiscretă.* Nu este nicio

problemă să întrebați pe cineva câte fabrici are compania lui în străinătate, dar nu este în regulă să întrebați dacă el este una dintre persoanele care sunt luate în considerație pentru a prelua poziția de director general al companiei de vreme ce actualul se va pensiona în scurt timp.

- *Acceptă complimente cu grație, nu le refuză.* Dacă cineva îi acordă credit pentru ceva ce nu a făcut, trebuie să clarifice situația, desigur; dar dacă cineva îi laudă pe drept performanța, acesta nu trebuie să nege, ci să mulțumească celui care îi face complimentul pentru cuvintele amabile.

- *Știu să facă cu grape complimente, ceea ce înseamnă cu sinceritate, la timpul potrivit și fără exagerări sau laude mincinoase.*

Întotdeauna puteți face ca un compliment să fie mai puțin jenant pentru cel care îl primește dacă strecurați o notă de umor:

„Tony a făcut în ultimul timp o treabă atât de bună cu scrierea discursurilor președintelui companiei și a mesajului către acționari încât există chiar zvonul că a fost solicitat pentru a scrie toate mesajele de mulțumire pentru nunta fetei președintelui!”. *Știu când să vorbească despre afaceri și când nu.* Oamenii care pot vorbi numai despre probleme de birou sunt, de obicei, considerați foarte plictisitori. O persoană care știe să converseze contribuie la o discuție de afaceri cu colegii, asociații și clienții, dar contribuie și la discuții cu oameni care nu au legătură cu viața lor

profesională.

- *Sunt întotdeauna pregătiți cu multe subiecte interesante – altele decât propriile interese – pentru a putea întreține discuții.* Chiar dacă sunt pasionați de ceva și conduc conversația, știu când și cum să renunțe la subiect repede și să treacă la un alt subiect – orice alt subiect.

- *Nu dezarmează complet pe altcineva în fața altor oameni.* Dacă cineva își apără cu pasiune un punct de vedere este foarte nepolitic să-ți arăți dezacordul într-un mod abrupt. Poți răspunde întotdeauna fără dușmănie, chiar dacă nu ești de acord cu abordarea celui alt: „Există cel puțin două moduri importante de a aborda acest subiect, desigur”. Abțineți-vă până când vă întâlniți cu acea persoană în particular.

- *Se adresează întregului grup, nu doar anumitor persoane.* Este nepolitic să aveți cuvântul și să discutați cu o singură persoană, în loc să discutați cu întregul grup prezent. Este exclusivism. Un bun interlocutor privește în ochi fiecare persoană din grup, prin rotație, astfel încât fiecare să se simtă parte din discuție.

- *Știu cum să facă o persoană timidă să simtă că face parte din grup.* Dacă observă o persoană mai retrasă, fără un partener de discuție, vor pune o întrebare directă acelei persoane și o vor introduce în grup, prezentându-i și cerându-i părerea într-o anumită problemă.

- *Știu ce să facă dacă simt că plictisesc oamenii.*

Dacă observă că unii dintre ascultătorii lor se uită în gol și încep să se fâțâie în scaune, renunță imediat la subiect și pasează discuția spre altcineva. „Acum, destul despre alegerile prezidențiale. Haideți să vorbim despre ceva mai interesant. Grace, o duce bine cățelușul tău cel mic? A învățat ceva trucuri noi?” Deși cei care îl ascultă știu că noul subiect nu este unul interesant pentru respectivul, știu și că și-a dat seama singur că este timpul să se vorbească despre altceva decât despre politică.

- *Sunt suficient de amabili încât să intervină pentru a umple o pauză jenantă din conversație.* Dacă acea pauză jenantă apare atunci când toată lumea se oprește din vorbit și nimeni nu se poate gândi la nimic, persoana care salvează grupul este un adevărat erou. Învățați o glumă foarte bună pe care să o spuneți sau o ghicitoare de rezolvat. Ani de-a rândul am folosit cu succes următoarea replică: „Dau cinci dolari oricui dintre cei de față care poate să spună pe dinafară toate capitalele celor 50 de state ale Americii în cinci minute”. Câțiva vor încerca să facă acest lucru (puțini vor reuși dată fiind limita de timp), dar tensiunea a fost întreruptă, jena situației a dispărut, toată lumea râde și conversația reîncepe.

- *Au simțul umorului.* Fără simțul umorului, nu există speranță pentru o conversație bună sau pentru raporturi personale bune.

Îmi amintesc de sfatul pe care fosta mea șefă de la ambasada din Roma, Clare Boothe Luce l-a dat unuia dintre prietenii mei tineri care i-a mărturisit ambasadoarei că nu are simțul umorului. „Cum să fac rost de el?” a întrebat.

„Imaginează-ți că ești comicul tău preferat”, a replicat ambasadoarea Luce. „Notează zece lucruri pe zi care ți s-au întâmplat sau lucruri pe care le-ai văzut – zece în fiecare zi timp de o săptămână – apoi concentrează-te asupra fiecărui incident și găsește ceva amuzant în el, ceva care poate fi perceput ca amuzant, ceva de care poți râde. Ce ar face comicul tău preferat dacă ar trebui să interpreteze fiecare dintre întâmplările pe care le-ai descris? Dacă îi cunoști opera cu adevărat, mintea ta va începe să funcționeze în acest mod”. A tăcut un minut și a spus: „Și dacă acest lucru nu funcționează, ai mereu opțiunea de a sta în casă și să nu iei parte la viața adevărată”.

Când nu găsiți nimic de spus

Aceasta este o dilemă într-adevăr des întâlnită – mai ales când vă aliați în compania unei persoane necomunicative pe care abia ați cunoscut-o sau pe care nu o știți bine și nu găsiți nimic de spus. Unii oameni rezolvă problema lăsându-i întotdeauna pe ceilalți să își facă griji pe această temă. „Lăsați cealaltă persoană să poarte responsabilitatea de a aduce un subiect nou în conversație ca să repună totul în mișcare”, acesta

pare mottoul lor. Aceasta este o atitudine egoistă, defensivă, una pe care sunt sigură că cititorii acestei cărți nu o au.

Dacă ambii interlocutori sunt în acea dispoziție de tipul „despre ce Dumnezeu să vorbim acum?”, țineți minte că, dacă începeți să le numărați, puteți găsi câteva mii de subiecte posibile. Experiența personală și ceea ce vedeți în jur sunt o parte infinit de neînsemnată din varietatea subiectelor posibile. Când vă aflați într-o situație incomodă, tot ce trebuie să faceți este să găsiți un singur subiect, nu câteva mii. De exemplu:

- *Determinați persoana cu care discutați să vorbească despre sine.* Cea mai bună metodă de a menține orice conversație este să mutați atenția asupra celeilalte persoane și să vă arătați fascinat de orice ar spune el sau ea:

- „Am citit toate editorialele în această dimineață, dar aș vrea să știu ce credeți *dumneavoastră* despre poziția guvernului referitor la cele mai recente știri economice?”

- „Cum de avem norocul să ne vizitați? Primiți cumva un titlu onorific din partea universității sau ceva de genul acesta?” (Garantat va face plăcere celeilalte persoane, chiar dacă va nega râzând o asemenea oroare.).

- „Vă rog să mă scuzați, ar trebui să știu, dar cu ce vă ocupați? în mod evident sunteți o persoană importantă.” (Această replică trebuie spusă pe jumătate glumind, cu un zâmbet larg pe față,

astfel încât cealaltă persoană să nu vă considere nesincer sau un lingușitor de ultimă spiță.).

Nu voi uita niciodată noaptea în care am stat la stânga unui necunoscut la o petrecere de caritate ținută în onoarea unui celebru magnat al afacerilor și filantrop la Waldorf Astoria în New York. Partenerul meu de masă știa cine sunt, pentru că, după cum mi-a mărturisit, la anumite ocazii consultase cărțile mele despre eticheta în afaceri. Se considera un fan al meu. Am devenit și mai curioasă, așa că l-am întrebat cu ce se ocupa. Mi s-a părut o întrebare firească. „Sunt un colecționar profesionist de premii”, a râs el. S-a dovedit că era invitatul de onoare al serii. (Mi-am revenit din uimire până când s-a terminat al treilea discurs în onoarea lui.).

• *Dacă știți că noul sosit în oraș cu care vorbiți are o familie și nu este divorțat, puteți întreba întotdeauna: „Ați găsit cu greu un loc în care să locuiți când v-ați mutat aici? Dar o școală potrivită pentru copii?”* Condimentați conversația de la masă cu întrebări despre modul în care el sau ea s-au integrat în noul mediu. Oferiți ajutor și sfaturi și, mai presus de toate, arătați-vă înțelegător față de problemele pe care le poate avea familia. Toată această înțelegere vă va aduce rapid un prieten nou, un prieten cu care veți vorbi cu ușurință mult timp de aici încolo, nu doar la masa cu pricina.

În timp ce vorbiți despre locul unde va locui noul sosit în orașul dumneavoastră, puteți introduce în

conversație încă trei sau patru oameni care vă stau în jur: „Gwen, George și Henry, aceasta este Valerie Johnson, care tocmai s-a mutat aici din Tampa și se întreabă în ce cartier să se mute. Are trei băieți în școala generală și a căutat case în Kenmore, Dundee și Hollow Acres. Ce sfat i-ați da?”. Dintr-o dată, Valerie Johnson se va simți binevenită în comunitate, pentru că trei oameni sunt gata să o sfătuiască în legătură cu problemele ei despre proprietăți. Îi poate suna în ziua următoare dacă vrea să le ceară în continuare îndrumare și ajutor.

- *Puteți întotdeauna arăta simpatie unei persoane care călătorește mult.* „Este dificil să călătoriți atât de mult, nu-i așa, cu o familie acasă? Mie mi-au plăcut foarte mult călătoriile când am început să muncesc în vânzări, dar acum consider că este din ce în ce mai greu să fiu departe în timp ce copiii mei cresc fără mine”.

O demonstrație de simpatie îl va face întotdeauna pe partenerul de masă să se simtă bine și vă va plăcea pentru că ați făcut acest lucru.

- *Puteți umple întotdeauna o pauză în conversație spunând interlocutorului că vă place felul în care arată masa gazdei dumneavoastră.* Poate că florile sunt extrem de frumoase, mâncarea este deosebită sau musafirii sunt un grup interesant. (Sub nicio formă nu este o idee bună să criticați petrecerea gazdei, chiar dacă o merită și chiar dacă ați putea să o faceți într-un mod amuzant! Critica

este înjositoare pentru cel care o face și, în plus, ar putea ajunge la urechile gazdei.

Cum să faceți o conversație ușoară

Este ironic faptul că un lucru care pare atât de frivol precum conversația ușoară este atât de important în stabilirea unor relații personale bune în afaceri. Conversația ușoară este o conversație neimportantă, dar reprezintă un adevărat prolog pentru primul act al unui dialog serios de afaceri.

Conversația ușoară este ceea ce faceți după ce cunoașteți cealaltă persoană, până să înceapă cu adevărat o întâlnire de afaceri sau până încep discuțiile importante. Persoana cu o funcție de conducere care nu este capabilă să întrețină o conversație ușoară, care ține să între agresiv în partea de afaceri a întâlnirii fără niciun moment de relaxare înainte este considerată plicticoasă, nerăbdătoare și insensibilă la oameni.

Poate că oaspetele dumneavoastră a discutat despre afaceri toată ziua și ar vrea să discute despre ce se întâmplă cu echipa locală de hockey înainte să îl copleșiți cu noul plan financiar. Poate că șeful dumneavoastră, care este extenuat după ce a călătorit întreaga zi, ar vrea să audă câteva bârfe din birou pe drumul de la aeroport spre casă la miezul nopții și nu să verifice declarațiile financiare pe care le purtați în servietă.

Conversația ușoară ar trebui să dureze în jur de zece minute la prânz înainte de a vorbi despre

afaceri și în jur de treizeci de minute înainte de discuțiile serioase de la o cină. Conversația ușoară se termină și discuția de afaceri începe în funcție de ceea ce stabilește gazda. Musafirul nu are niciun drept să lanseze subiecte de afaceri înainte ca gazda să deschidă discuția. Când două cupluri cinează împreună și două persoane din grup au un interes de afaceri comun, deseori se întâmplă ca – atunci când vine timpul pentru partea de afaceri a întâlnirii – cele două persoane care nu au legătură cu afacerea să își continue conversația fără să deranjeze.

Conversația ușoară se focalizează pe orice și pe tot: o discuție despre noutățile zilei, de exemplu, sau despre un comic talentat care este în vogă, despre posibili candidați la Jocurile Olimpice, cel mai nou laptop sau o dietă despre care toată lumea pretinde că are succes.

Dacă luați prânzul cu un client sau cu un distribuitor nou și nu sunteți foarte sigur care sunt principalele sale interese, informați-vă. Aflați care sunt. (De obicei aflați tot ceea ce aveți nevoie să știți citind autobiografia acelei persoane.) Apoi vă puteți lansa într-o conversație ușoară abordând unul dintre acele subiecte.

Am un prieten care este expert de clasă mondială în conversații ușoare. Vorbește cu vervă și entuziast despre orice subiect, până la punctul în care prânzurile sale de afaceri erau deseori alcătuite 80 din conversație ușoară și 20 de

afaceri. Și-a rezolvat problema discuțiilor neînsemnate prea lungi. Când găzduiește mese cu clienții în prezent, pornește alarma la ceasul de mâină și avertismentul soneriei îi amintește că trebuie să treacă la subiectele legate de afaceri.

Subiecte conversaționale de evitat

Există subiecte pe care oamenii care știu să converseze le evită, pentru că disputele nu leagă prietenii și nu ajută la crearea unei atmosfere relaxate și plăcute. Țineți-vă departe de aceste subiecte:

- *Probleme referitoare la bani.* Problemele legate de bani sunt mult prea personale. Nu aduceți în discuție:

- cât de mult ați fi dat pe noua haină de blană cumpărând-o dintr-un magazin de lux, în comparație cu cât ați plătit pentru ea luând-o dintr-un depozit;

- la ce preț v-ați vândut casa, în comparație cu cât ați cerut;

- ce salariu câștigă cineva, inclusiv beneficiile;

- ce datorii aveți dumneavoastră sau oricine altcineva;

- ce pensie alimentară trebuie să plătească cineva;

- groaznicele prețuri ale protezelor, chirurgiei plastice, construirii unei noi băi în casă, trimerii soacrei în croazieră;

- prețul pe care l-a plătit cineva pentru noua

brățară de diamante a soției, împins de un sentiment de vinovăție.

• *Starea proprie de sănătate.* Orice persoană suficient de norocoasă să fie foarte sănătoasă trebuie să răspundă întrebării „Cum te mai simți?” cu un zâmbet și un inimos „Foarte bine! Tu cum te simți?”.

Dacă ați dobândit o boală gravă, replicați fără a insinua nimic, „Bine, tu cum te mai simți?” Dacă cineva vă întreabă cum vă simțiți la o întâlnire de afaceri, nu vrea să audă că tocmai ați fost diagnosticat cu virusul HIV, că vă confrunțați cu implantarea unui aparat cardiac, că tocmai ați suferit o pierdere de sarcină sau că vi s-a descoperit cancer de piele. Dacă într-adevăr aveți ceva grav, vestea se va afla la timpul potrivit și oamenii vă vor oferi sprijinul și prietenia lor. O discuție despre o afecțiune gravă în public nu va ajuta cu nimic.

Cunosc un bărbat care ar fi devenit director general al unei companii de succes dacă nu ar fi fost un ipohondru toată viața. A fost mereu o persoană dinamică și foarte inteligentă, dar cu prostul obicei de a spune oamenilor prea mult când aceștia întrebau în trecere „Cum vă simțiți?”. Ceea ce doreau de la el era „Bine, mulțumesc. Dumneavoastră?”. Ceea ce obțineau era o litanie conținând fiecare detaliu din viața sa, de la unghii crescute în carne la conjunctivite și de la alergii minore la o sinuzită serioasă. Am învățat ceva

deosebit de valoros de la acest director – și anume să nu vorbesc niciodată despre starea mea de sănătate.

- *Starea de sănătate a altor oameni.* Dacă un prieten se reîntoarce la muncă după o boală gravă, operație sau accident, trebuie să îl primiți cu amabilitate și solitudine. Spuneți-i în particular că, dacă are nevoie de ceva, sunteți gata să-l ajutați. Apoi începeți să vorbiți despre ceea ce se întâmplă în birou. Ajutați-l să reintre în atmosfera biroului. Nu îl transformați într-un invalid amintindu-i constant lui – și tuturor celorlalți – de natura gravă a problemei lui de sănătate.

- *Subiecte în care oamenii sunt implicați emoțional și față de care au sentimente profunde:* politică, religie, avort, homofobie și energia nucleară.

- *Subiecte lugubre:* moartea, distrugerea, tortura, foametea, abuzul, etc. Atunci când oamenii s-au adunat pentru o ocazie specială sau când colegii fac conversație ușoară, așteptând ca ședința să înceapă, în calitate de „șef al conversației” aveți sarcina să lansați subiecte care să facă oamenii să se simtă încurajați, bucuroși să fie în viață și implicați în viața de zi cu zi.

- *Zvonurile și bârfele – povești lansate, dar niciodată demonstrate.* Nu vă duceți niciodată la culcare întrebându-vă dacă nu cumva ați lansat o bombă calomniind caracterul unei persoane sau punându-i în pericol viitorul. (Este o conduită adecvată să preluați conducerea conversației într-

un asemenea moment și să spuneți: „Ascultați, nu știm dacă acea poveste este adevărată; nu există nicio dovadă. Poate fi o simplă coincidență”.)

- *Subiectele răsuflate sau epuizate.* Anumite subiecte – scandalurile maritale și financiare ale celebrităților, de exemplu sunt atât de discutate în mass-media încât persoana care le aduce ca teme de conversație pare plictisitoare și total fără imaginație. Este lăudabil să lansați o temă, cum ar fi evenimentele actuale, cu care toți sunt familiarizați și la care toți pot contribui. Feriți-vă să alegeți ceva care a fost discutat până la epuizare.

- *Copiii dumneavoastră.* Odraslele dumneavoastră sunt întotdeauna fascinante pentru dumneavoastră, familie și pentru prietenii apropiați. Pentru cunoștințele de afaceri, reprezintă un punct al conversației obligatoriu la care, din politețe, trebuie să se facă referire o singură dată în timpul mesei. Dacă nu aveți simțul timpului, nu vă încredeți în ceea ce simțiți. Scoateți un ceas cu alarmă și porniți-l când începeți să discutați despre copii proprii și nu continuați mai mult de cinci minute, indiferent cât de interesante sunt ultimele vești legate de ei. (Desigur, dacă se întâmplă să fiți părintele unui candidat la președinția țării, limita de timp pentru a vorbi despre un astfel de copil este diferită.)

Conversația în diferite situații sociale și de afaceri *Cocktail*

Acest tip de eveniment este zgomotos, presărat cu întreruperi și este un loc îngrozitor pentru discuții individuale. Dacă încercați să vorbiți despre afaceri importante cu cineva, puteți deveni antipatic acelei persoane pentru că încercați să obțineți imposibilul atunci când el sau ea preferă să socializeze sau să se distreze.

Dacă vedeți potențialul continuării unei discuții fructuoase sau a unui schimb de idei, înmânați discret cartea de vizită acelei persoane și șoptiți-i la ureche: „Vă voi suna în cursul acestei săptămâni să stabilim o întâlnire pentru a continua conversația”.

Tradiția de a schimba partenerii de conversație la cine sau prânzuri mari

Pe la începutul secolului XIX, gazdele importante ale Europei și membrii corpului diplomatic au rezolvat problema oaspetelui „blocat” pentru toată durata unei mese inaugurând un sistem în care musafirii schimbă partenerii de conversație la aducerea fiecărui fel de mâncare. Sistemul face posibil ca un musafir să acorde același timp persoanei din stânga și din dreapta sa în timpul unei mese.

Când o persoană dă o petrecere mare în cinstea corporației și nu îi pasă de modul în care se desfășoară conversația în jurul mesei, vor fi în

mod inevitabil rezultate incomode, anumiți oaspeți plecând fără să fi avut cu cine să vorbească pentru o perioadă lungă de timp. Ceea ce se întâmplă de obicei este că musafirul rămas sigur începe să vorbească peste masă cu un alt musafir singur și rezultă un schimb de replici strigate peste larma existentă. Când gazda observă acest lucru, trebuie să refacă traficul conversațional și să îl roage în glumă pe partenerul persoanei rămase singure să se întoarcă în direcția corectă.

Pentru a ilustra acest exemplu, imaginați-vă o cină de 18 persoane dată de Mary Smith, reprezentantul unui producător și de soțul ei pentru clienții de top ai lui Mary. Când oaspeții iau loc, se aduce supa și Mary, în calitate de gazdă, se întoarce automat către oaspetele din dreapta sa (cel mai important client). Perechile de conversații trebuie să continue să se formeze spre dreapta de-a lungul mesei. Când se aduce felul principal, Mary se întoarce spre oaspetele din stânga, și toată lumea de la masă procedează în conformitate. Și așa la fiecare fel de mâncare.

Gazda conduce conversația la masa corporației sale

În mod constant cei din corporații sunt oaspeți altora și găzduiesc la rândul-le evenimente de proporții sau evenimente de caritate. Pentru a se menține bunăvoința, pentru ca toată lumea să se

distreze și pentru ca scopurile petrecerii să fie atinse, trebuie respectate regulile. De exemplu, este foarte important ca gazda să se asigure că toată lumea de la o masă îi cunoaște pe toți ceilalți comensali. Înainte de eveniment, gazda trebuie să aibă o listă cu numele celor cu care va sta la masă; trebuie să le știe titulaturile și companiile. Trebuie să prezinte la masă fiecare persoană fără greșală, chiar dacă nu i-a mai întâlnit niciodată și să se comporte ca o adevărată gazdă. Dacă oaspetele are un nume străin dificil de pronunțat, gazda trebuie să afle din timp cum se pronunță corect, să exerseze și să facă acest lucru perfect. (Asemenea detalii denotă o persoană cu clasă, reprezentanta unei companii cu clasă.).

Gazda conduce fluxul conversațional la masă. Trebuie să se asigure că:

- *Toată lumea are șansa de a contribui la conversație dacă dorește.* Acest lucru înseamnă să întrerupi un oaspete care a monopolizat conversația și apoi să întrebe un musafir nerăbdător să intervină: „Și tu ce crezi despre acest lucru, Sam?” sau „Domnule Williams, aș dori să aud și părerea dumneavoastră”.
- *Subiectul este schimbat dacă a fost epuizat.* Îndreptați-vă spre ceva nou dacă subiectul a fost epuizat, dacă nu este adecvat situației, dacă sunt mult prea mulți oameni prezenți care nu știu nimic despre el, dacă subiectul enervează pe cineva sau pur și simplu dacă există ceva mai interesant de

vorbit în acel moment.

Gazda are puterea și *datoria socială* de a menține conversația la un nivel ridicat și de a face ca aceasta să continue cu ușurință. Poate fi nevoie ca ea să întrerupă ceva pentru a aduce în discuție un subiect de interes general, să devieze o posibilă ostilitate iscată din opinii conflictuale sau să informeze pe cineva despre ce vorbesc ceilalți. O gazdă care controlează întreaga conversație de la masă cu abilitate este cheia pentru ca toți cei de la masă să se simtă bine.

MANIERELE LA TELEFON

Telefonul este un instrument de comunicare unic, capabil să creeze o întreagă serie de emoții ființelor umane. Este mesagerul informației. Aduce vești bune, vești proaste, surprize, dezamăgiri și orice altceva, de la critică personală acidă la cuvinte de iubire de vis.

În afaceri, cineva care știe să se descurce cu oamenii știe să folosească telefonul ca parte integrantă din inventarul tehnicilor sale de management. În comunicarea telefonică este important să nu se piardă din vedere componenta umană.

În primii ani ai existenței sale telefonul se folosea foarte formal.

Oamenii își controlau manierele, simțindu-se intimidati că pot face o greșală care ar putea fi auzită de o ureche critică dintr-un loc îndepărtat.

Astăzi nu ne mai facem griji în legătură cu tipul de zgomot pe care îl transmitem urechii celeilalte persoane – inclusiv sunetele de strănut, tuse, mestecat de gumă sau sorbitul unui suc cu paiul. Frumusețea limbii a fost îndepărtată de jargonul de telefon din ziua de astăzi. Poate că din cauza faptului că suntem atât de răsfățați din punct de vedere al aparaturii electronice.

Primul sunet auzit de public atunci când încearcă să contacteze compania este vocea persoanei care răspunde la telefon sau, cei mai puțin norocoși, vor auzi o voce care îi inițiază în sistemul de mesagerie vocală a companiei. (Spun „mai puțin norocoși” pentru că multe companii nu au un serviciu de mesagerie vocală bine pus la punct și poate fi o experiență foarte frustrantă pentru cineva care sună compania.

Vocea care răspunde la telefonul companiei (și orice voce care răspunde la telefon, de fapt) trebuie:

- *Să ofere toate informațiile necesare* (de exemplu, numele corporației);
- *Să aibă un ton cald și primitor* (Nu vorbim despre o voce sexy, ci despre una vie și expresivă);
- *Să articuleze clar* (Dacă vocea care răspunde la telefon este dificil de înțeles, trebuie fie să trimiteți acea persoană la un specialist, fie să îi dați altă funcție.);
- *Să se arate interesată de motivul pentru care sună* acea persoană și dornică să rezolve nevoile celui

care sună. (Această calitate este din ce în ce mai rară în prezent; vocea care răspunde sună deseori de parcă cel care a telefonat a trezit acea persoană dintr-un somn la care abia așteaptă să se întoarcă.)

Managementul trebuie să se intereseze de ceea ce aude publicul atunci când telefonează la companie

(A se vedea și „Prima persoană care creează imaginea companiei: Receptionerul”, Capitolul 2)

Directorul general, ca și ceilalți directori din comitetul director, trebuie să dea un telefon la companie din când în când, prefăcându-se că sunt anonimi, pentru a vedea modul în care este tratat publicul. Motivele principale pentru a telefona la o companie sunt:

- Pentru a găsi un angajat sau pentru a cere informații despre un angajat;
- Pentru a obține informații despre companie;
- Pentru a efectua, a schimba sau a anula o comandă;
- Pentru a afla informații despre serviciile și produsele unei companii;
- Pentru a afla care sunt prețurile și disponibilitatea serviciilor sau produselor companiei;
- Pentru a obține un loc de muncă în cadrul companiei;
- Pentru a se plânge în legătură cu un produs al

companiei;

- Pentru a întreba în legătură cu o posibilă sponsorizare a companiei pentru acte de caritate;
- Pentru a cere o copie a raportului anual;
- Pentru a rezolva probleme personale familiale;
- Pentru a face o plângere privind poziția corporației.

Cum să răspundeți la telefon

Cum trebuie să răspundeți la telefon

AȘA DA:

„Ed Anderson la telefon”

”Contracte de vânzări,
interiorul 305”

AȘA NU:

„Ed la telefon” sau „Aici Ed”
(*prea brusc și informal*)

„Interior 305” sau „Vânzări” (nu
sunt suficiente informații)

Cum ar trebui să răspundă o secretară la telefon:

AȘA DA:

„Biroul domnului Ed Anderson”

„Biroul lui Ed Anderson”

„Interiorul domnului Anderson”

AȘA NU:

„Biroul lui Ed” (*prea informal*)

„Interior Anderson” (*prea brusc*)

Poreclele folosite în afaceri, în special la telefon, pot distruge orice impresie de demnitate a aceluia birou. Două impresii total diferite se creează atunci când o secretară răspunde la telefonul șefului ei:

„Biroul lui Geegee Hart, Debbie Sue la telefon”

Sau

„Biroul lui Henry Hart, la telefon doamna Arnold”

Un manager înțelept ia în considerare toate motivele pentru care o persoană ar putea suna la centrala companiei și notează (și actualizează

permanent) răspunsurile potrivite, inclusiv pe cele pentru cele mai dificile situații. Nu voi uita niciodată telefonul pe care l-am dat unei corporații de anvergură pentru a afla câteva informații de bază despre serviciile funerare publice pentru directorul general care murise în mod tragic din cauza unui infarct în dimineața precedentă. Aveam pregătit un mic discurs pentru operator: „Știu cât de îngrozitor vă simțiți cu toții și vă rog să primiți condoleanțele mele pentru fiecare dintre dumneavoastră”. În schimb, conversația a avut loc în următorul mod:

- Eu: Sun în legătură cu moartea domnului X.
- Operatorul: Cum? A murit domnul X? Nu știam.

Era complet uimită și nu știa ce să facă mai departe. Sfârșitul conversației. Singurul scenariu mai de groază în legătură cu telefonul meu ar fi fost să mă confrunt cu sistemul de mesagerie vocală al companiei, în care mi s-ar fi prezentat numeroase opțiuni și taste numerotate pe care să apăs, toate ducând nicăieri.

Cum să instruiți oamenii care răspund la telefoanele de la birou

Trebuie să instruiți – spuneți-i „training”, dacă vi se pare că sună mai bine – pe oricine răspunde la telefoanele dumneavoastră. Subordonații au nevoie de ajutor pentru a-și îmbunătăți manierele la telefon. Nu au capacități paranormale, ca să vă

ghicească dorințele, așa că trebuie să li se spună care este modul adecvat de a vorbi cu publicul. În plus, trebuie să își îmbunătățească permanent abilitățile de a vorbi la telefon. (Există destul de mulți directori care ar avea nevoie de același tip de instruire.).

O persoană cu o funcție de conducere nu trebuie numai să verifice modul în care subordonații se descurcă cu convorbirile telefonice, dar și să îi laude – și chiar să îi recompenseze – pentru că au făcut treabă bună, atunci când merită. Modul în care o companie abordează telefoanele primite stabilește o atitudine în viziunea publicului. Compania poate fi percepută ca una de înaltă clasă sau ca una de doi bani numai în funcție de manierele la telefon.

Iată câteva detalii de instruire a celor care răspund la telefon:

- *Sa pună entuziasm în voce atunci când răspunde la orice telefon pentru șeful său.* Indiferent de modul în care se simte acea persoană în acel moment, trebuie să joace teatru și să mascheze orice factor negativ care o deranjează, indiferent că este vorba despre o răceală obișnuită sau de o neobișnuită depresie.
- *Să răspundă după primul semnal sonor.* Sunt momente când este imposibil, dar dacă cel care sună trebuie să aștepte mai mult de patru semnale sonore este vorba de un management slab al personalului.

- *Să afișeze politețe și răbdare fără scăpări, chiar sub presiune.*

Dacă aceasta devine etica de muncă a biroului, atunci angajații se vor simți adevărați eroi la sfârșitul zilei.

- *Sa îl informeze pe cel care sună că persoana pe care o caută este plecată* (dacă este cazul) *înainte să întrebe cine este.* Fie că sunteți sau nu în birou, dacă secretara trebuie să spună că nu sunteți, trebuie să facă asta imediat după ce aude persoana care sună întrebând dacă sunteți sau nu disponibil. De exemplu:

- Secretara: Biroul domnului Smith.
- Persoana care sună: Domnul Smith este?
- Secretara: Nu, îmi pare rău, domnul Smith nu este în birou, (sau Domnul Smith nu este disponibil). Pot să întreb cine sunteți?

Acesta este un scenariu mult mai bun decât următorul:

- Secretara: Biroul domnului Smith.
- Persoana care sună: Domnul Smith este?
- Secretara: Cine sunteți, vă rog?
- Persoana care sună: Jerry Seiden.
- Secretara: îmi pare rău, domnul Smith nu este în birou. Aveți vreun mesaj de lăsat?

În al doilea scenariu Jerry Seiden poate ajunge la concluzia că a fost respins după ce secretara a auzit cine era. Se simte umilit fără motiv.

- *Se comportă de parcă se bucură că persoana a sunat.* „Mulțumesc pentru că ați sunat” trebuie

spus cu o voce plăcută, chiar dacă ar prefera să sucească gâtul persoanei de la celălalt capăt al firului.

- *Face transferul în mod inteligent.* Cu alte cuvinte, transferă chiar și un telefon al unei persoane care face telemarketing unei persoane care știe să facă față situației. Animizitatea unei persoane care sună crește cu fiecare persoană sau robot cu care trebuie să vorbească fără să i se răspundă la solicitare.

Cum să preluați și să lăsați mesaje

Managerii care nu își primesc mesajele rapid și cu acuratețe își pot pierde clienții și cumpărătorii. Reputația companiei poate fi afectată. Învățați întregul personal următoarele:

- *Trebuie să existe permanent un set pentru notițe sau un carnetel destul de mare și un pix lângă fiecare telefon pentru a se putea lua un mesaj în mod adecvat.* Oamenii trebuie învățați să țină la îndemână carnețele noi și instrumente de scris de rezervă, pentru a nu pierde niciun mesaj.

- *Trebuie să existe o zonă dedicată afișării mesajelor, de care toată lumea știe.* Poate fi o tablă de afișaj, poate fi un stativ la recepție; poate fi oriunde atâta vreme cât este stabilit dinainte și oamenii au acces ușor. Dacă cineva preia în cealaltă parte a clădirii corporației un mesaj care vă este adresat, trebuie să îl puteți vedea la întoarcere. Mesajele lăsate la întâmplare sfârșesc

deseori pe podea, într-un coș de gunoi sau ca semne de carte într-un catalog de produse.

- *Când sună o persoană, trebuie notate numele acesteia, numărul de telefon, interiorul și prefixul zonei.* Trebuie notate și data și ora telefonului – foarte importante în aceste zile de călătorii de afaceri neașteptate și variate. Textul unui mesaj plin de informații trebuie să fie notat încet și recitit celui care sună pentru a verifica dacă este corect.
- *Este bine să scrieți mesajele pe un carnețel cu un indigo sau cu hârtie autocopiativă sub original,* pentru că este foarte util să ai o dublură dacă se pierde un mesaj.

Când lăsați mesaje

- *Când lăsați un mesaj la telefon cuiva care îl va transmite apoi altcuiva faceți-i scurt și simplu.* Persoana care preia mesajul nu va dori sau nu va putea să noteze un întreg discurs. Singura dată din toată viața mea de birou când am auzit de cineva suficient de docil încât să preia un mesaj lung a fost atunci când în timpul mesei de prânz un avocat a preluat un mesaj (pentru un partener senior al firmei) care a umplut două pagini din carnețelul său.

Nu mai era nimeni altcineva în birou. Telefonul era dat de o doamnă care fusese cerută de nevastă fără succes timp de trei ani de către acel partener senior al firmei, spre amuzamentul întregului personal. Doamna, aflată în acel moment într-o

cabină telefonică din aeroportul Kennedy – de unde urma să plece spre Budapesta – i-a cerut avocatului care prelua mesajul să noteze o strofă dintr-o poezie prin care încerca să spună că a hotărât să se căsătorească cu perseverentul ei pretendent. Cel care nota, entuziasmat de idee (un pic cam romantic și el) a spus că nu îl deranjează să noteze tot „ținând cont de circumstanțe”.

- *Nu lăsați niciodată un mesaj vag sau misterios.* Oamenilor nu le place să găsească un mesaj ambiguu care spune „A sunat Nancy, îi pare rău că nu a dat de tine, are să îți spună ceva uluitor” sau „Jim Martin a sunat și a spus că nu vei ghici niciodată ce s-a întâmplat!”.

- *Nu preluați niciodată un mesaj pentru un coleg de birou atunci când cel care sună nu se prezintă corespunzător.* La „Spuneți-i doar că a sunat Sam”, replicați cu „Sam și mai cum?”. „Știe el” ar putea fi răspunsul exasperant. Nu lăsați persoana care dă telefon să scape lăsând un mesaj atât de neprofesionist. Faceți în așa fel încât persoana care sună să vă dea un număr de telefon și numele complet sau nu preluați mesajul.

Cum să lăsați mesaje la care să se răspundă

Este important să lăsați tipul corect de mesaje – tipul la care oamenii răspund.

Lăsați un mesaj scurt. Nu îl lungiți. Menționați motivele pentru care ați sunat și de ce este în

interesul ambelor părți să fiți contactat de cealaltă persoană. „Am sunat să vă fac un rezumat al întâlnirii mele cu Thayler. L-am convins să reînnoiască contractul, dar ne-a pus câteva condiții. Vă rog să sunați mâine, marți dimineață, pentru un raport complet. Plec spre Phoenix după prânz.”

Ați menționat faptele și motivele pentru care este în avantajul celeilalte persoane să vă returneze telefonul.

Propriile dumneavoastră maniere la telefon

Nu este suficient să instruiți membrii personalului care răspund la telefoanele ce vă sunt adresate să facă acest lucru cu grație și eficiență. Și dumneavoastră trebuie să aveți maniere impecabile la telefon, oricât de sus ați fi pe scara ierarhică a companiei.

- *Aveți grijă la volumul vocii.* Nu vă apropiați prea mult de receptor pentru că se va auzi prea tare; nu vreți ca oamenii să îndepărteze receptorul. Nu vorbiți nici prea încet; nu vreți ca oamenii să facă eforturi pentru a vă auzi.

- *Viteza cu care returnați un telefon este foarte importantă.* Fiecare telefon trebuie returnat în aceeași zi sau în cel mult două zile. Dacă vă aflați în afara orașului și nu puteți reveni cu un telefon, sau nu doriți să reveniți cu un telefon, rugați pe cel sau cea care se ocupă de telefoanele dumneavoastră când sunteți plecat să explice

problema timpului:

„Domnul Lewis nu se va întoarce în oraș până pe data de 19.

Pot să vă ajut cumva?”

sau

„Domnul Lewis este plecat din oraș, dar telefoanele privind proiectele sale sunt preluate de domnul Scott Taylor. Rămâneți, vă rog, la telefon și voi vedea dacă acesta este în birou și dacă poate vorbi cu dumneavoastră acum.”

- *Dacă ap transferat un apel cuiva și s-a întrerupt, trebuie să repetați transferul, indiferent din vina cui s-a întrerupt.*

- *Dacă sunați și în mod evident ați greșit numărul, nu închideți pur și simplu, scoțând un sunet foarte neplăcut și discordant în urechea persoanei pe care tocmai ați deranjat-o. Cereți-vă scuze repede și sincer: “Îmi pare foarte rău, am sunat la un număr greșit. Vă rog să mă scuzați”. Apoi închideți. Cealaltă persoană nu va fi deranjată pentru întreaga zi dacă v-ați cerut scuze.*

- *Sunați o persoană ocupată într-un moment care i-ar conveni respectivei persoane, nu dumneavoastră. Dacă telefonați cuiva direct în biroul său, întrebați întotdeauna „Este un moment potrivit să vorbim?”. Dacă nu este, puteți reprograma pentru altădată. Poate are un termen limită de îndeplinit sau poate sunt oameni în biroul lui sau este în mijlocul unor activități care sunt prioritare telefonului dumneavoastră. Fără o*

secretară, chiar dacă el este acolo când sunați, poate fi sub presiune legat de alte angajamente. De aceea este atât de important să întrebați dacă este un moment potrivit să vorbiți.

- *Dați telefoane scurte și amabile.* Nu puteți ști cât de ocupată este cealaltă persoană, așa că luați de bun faptul că ar putea fi foarte ocupată. Nu îi risipiți timpul. Păstrați-vă conversația prietenoasă, energică și concisă. Terminați ceea ce aveți de gând să spuneți în cel mai scurt timp cu putință și închideți. Dacă abordați telefoanele în acest stil, oamenii vor fi bucuroși să vă primească telefoanele la birou.

- *Fiți atent la zgomotele de fundal când vorbiți la telefon.* Atenție la un anunț zgomotos la televizor, oameni vorbind lângă dumneavoastră sau la sunetul măselelor cronțănind când vă mâncați sandvișul. Zgomotele de mâncat și băut făcute în microfonul telefonului sunt amplificate și foarte agasante pentru persoana de la celălalt capăt al firului. (Am un prieten care este pregătit cu o întrebare de fiecare dată când cineva îi mestecă în ureche: „Mmm, sună bine. Chipsuri sau biscuiți?”)

- *Concentrați-vă la ceea ce spune cealaltă persoană;* cu alte cuvinte, *ascultați*. Puteți scăpa de cealaltă persoană mult mai repede dacă într-adevăr ascultați. Dacă ascultați pe jumătate ce spune cealaltă persoană în timp ce citiți *Wall Street Journal*, rezolvați rebusul din *New York Times* sau citiți un raport de pe birou, veți pierde

aspecte importante ale telefonului. Cealaltă persoană nu se va putea abține să nu remarce interesul dumneavoastră inexistent și telefonul se va lungi și va dura mult mai mult decât ar trebui. Ascultați cu atenție, răspundeți vioi și într-un ritm plăcut și convorbirea respectivă se va încheia mai repede și mai satisfăcător.

- *Nu întrerupeți conversația brusc pentru a vorbi cu cineva din birou.* Este foarte enervant pentru persoana cu care vorbiți să vă audă dând instrucțiuni secretarei sau unui membru al personalului când ar trebui să dați atenție completă convorbirii telefonice.

- *Pe de altă parte, atunci când oamenii au venit să vă întâlnească în birou, este foarte nepolitic și inefficient să continuați să preluați apelurile telefonice.*

- Dacă dați un telefon cuiva dintr-un oraș îndepărtat și cereți o favoare – sau dacă încercați să îi vindeți o idee – asigurați-vă că dacă va trebui să vă răspundă și el cu un telefon, telefonul va fi pe cheltuiala dumneavoastră, nu a lui. Întrebați când va fi disponibil și sunați din nou atunci. Sau lăsați un mesaj în care cereți să fiți sunați cu taxă inversă. (Nimeni nu trebuie să se simtă în inferioritate dacă sună pe cineva cu taxă inversă atunci când respectivul a sunat inițial și a solicitat acest lucru.)

Posesorul unei mici afaceri, de exemplu, nu își poate permite să irosească bani pe telefoanele la

distanță către persoanele care îi solicită o favoare.

- *Fiți politicoși cu cei care sună pentru a vinde.*

Telemarketingul este o afacere atât de mare încât sunt slabe șanse să scăpați de toate vocile necunoscute care vă telefonează acasă sau la birou încercând să vă vândă ceva. Oamenii care sună vă pot deranja, dar sunt rușinați și muștrați inutil de către public pentru că dau acele telefoane. Deseori sunt tineri, chiar la începutul carierei, și este pur și simplu răutate să vă răstiți la ei. Când cineva mă sună încercând să-mi vândă ceva ce nu vreau, preiau conducerea conversației:

„Uite, nu am nevoie de servicii de brokeraj și nici de sfaturi privind acțiunile. Există un departament care are grijă de acest lucru, dar apreciez faptul că ați sunat. Aveți o voce plăcută, m-ați abordat bine și, în mod evident, sunteți o persoană inteligentă. Nu pot decât să vă urez noroc. Sper că veți face multe vânzări!”.

Apoi închid. L-am întrerupt pe cel care m-a sunat, dar din fericire va zâmbi la sfârșitul convorbirii datorită laudelor mele, în loc să îi vină să se încuie într-un garaj cu motorul mașinii pornit!

Cum să încheiați convorbirile telefonice

Încheiați o convorbire astfel încât cealaltă persoană să se simtă mai bine decât la începutul convorbirii. Uitați de clișee ca „O zi bună”. Folosiți-vă imaginația. De exemplu:

- „Mi-a părut bine să vorbesc cu dumneavoastră – și continuați să îi mențineți pe cei de la echipa Braves în coloana câștigătorilor, da?”
- Dacă un coleg de afaceri are un copil despre care tot vorbește și care este un atlet bun, spuneți ceva ca: „Păi, sper ca până data viitoare când vom vorbi, fiul tău să fi câștigat un loc în echipa olimpică”.
- Dacă este cineva pe care l-ați cunoscut de curând, dar v-ar plăcea să îl cunoașteți mai bine: „Mi-a plăcut să îți aud opinia referitor la acest lucru, Terry. În mod evident știi multe despre subiect. Mulțumesc pentru ce mi-ai spus și te voi suna să ieșim la masă în curând”.
- Dacă cel care v-a sunat a fost bolnav, spuneți ceva de genul „Păi, să te simți din ce în ce mai bine. Pari că te simți deja mai bine și sper că îți va reveni vechea vitalitate”.
- Dacă cel care v-a sunat pare a fi demoralizat: „Mi-a părut bine să vorbesc cu tine, Nick. Nu uita că și mâine e o zi, soarele va străluci din nou și vei avea motive să zâmbești”.

Este mult mai bine să închei conversația într-o notă optimistă (din motive de stare de spirit și de afaceri) decât să închei o conversație într-o manieră sumbră: „Păi cred că ar fi mai bine să încheiem conversația. Este târziu și vremea este chiar urâtă și trebuie să ajungem acasă până nu se înrăutățește”.

Alte tehnici de vorbit la telefon pe care managerii ar trebui să le știe

- *O persoană cu o funcție de conducere trebuie să își dea singură telefoanele dacă nu este în managementul superior.* Faceți o greșală de respect dacă, tânăr director fiind, vă puneți secretara să vă facă legătura telefonică cu un director din eșalonul superior. Nu vă imaginați cât de agasant este pentru cineva atunci când secretara unui tânăr necopt îl sună, îi predă legătura și apoi îl face să aștepte până ea reușește să îl prindă pe propriul șef pe linie.

- *Să ceri prea multe detalii este o dovadă de snobism.* Cel care sună se simte pe bună dreptate jignit atunci când o secretară îi cere înălțimea, greutatea, titulatura, venitul, numărul asigurării sociale și măsura de la pantofi (sau așa pare!) înainte de a-l lăsa să vorbească cu șeful ei. (întrebarea pe care eu personal o urăsc cel mai mult este „Știe despre ce este vorba?”. O consider extrem de iritantă mai ales atunci când șeful ei a fost cel care m-a sunat primul și eu doar returnez un telefon.)

Cei mai importanți și mai distinși președinți de companie și directori executivi pe care îi cunosc nu cer secretarelor să întrebe multe detalii. Secretarele lor spun doar atât:

“Îmi puteți spune numele și compania dumneavoastră?”

„Fiți, vă rog, amabil și spuneți-mi și despre ce

este vorba”.

Secretara unui director mai puțin important ar trebui să ceară doar numele și compania celui care sună. Șeful său trebuie să știe cum să scape repede de telefoane neimportante.

Dacă șeful este extrem de ocupat, trebuie să își amâne telefoanele până când termină proiectele cu pricina:

“Îmi pare rău, domnule Atkinson. Domnul Stanton lucrează la raportul anual și nu poate prelua niciun telefon până când nu termină, ceea ce înseamnă până mâine dimineață. Îl puteți suna atunci sau să vă fac legătura la altcineva, dacă trebuie să vorbiți cu cineva imediat?”.

Telefoanele transferate greșit duc la proastă dispoziție și la pierderea unor oportunități de multe ori. Nimic nu îl enervează mai mult pe cel care sună decât ca persoana care îi răspunde la telefon să îl trimită într-un alt spațiu, unde rămâne în așteptare ca un satelit fără ajutor. Când un angajat transferă un telefon în afara biroului (și în afara responsabilității pe care o aveți):

- Trebuie să știe cine ar trebui să preia respectivul telefon. Acest lucru înseamnă nu numai că înțelege compania și sarcinile oamenilor, dar și că știe cu precizie cu ce se ocupă fiecare în parte.

- Trebuie să avertizeze persoana căreia îi transferă un telefon. Dacă aceasta nu este acolo, trebuie să direcționeze apelul către altă persoană,

mai întâi explicând situația și de ce îi transferă apelul.

- Când, într-un final, redirecționează apelul, cel care a sunat trebuie să știe numele persoanei care va prelua acum apelul său, departamentul acelei persoane și interiorul (în cazul în care se întrerupe legătura în timpul transferului).

Modul corect în care o secretară trebuie să anunțe apelurile șefului său

Pentru că suntem în era comunicării rapide, a secretarelor și a directorilor eficienți, se poate economisi mult timp și agitație pentru lumea afacerilor dacă aceștia *comunică complet* atunci când sună la o altă companie. Pentru că secretara persoanei pe care o sunați poate avea multe întrebări până să vă facă legătura, de ce să nu răspundeți acelor întrebări înainte ca ea să vi le adreseze? Cu alte cuvinte, atunci când dați un telefon, spuneți de la bun început *cine, ce, de ce și cum*:

Secretara: Biroul domnului Atkins.

Cel care sună: Martin Jeckworth îl sună pe domnul Atkins la solicitarea acestuia.

Atunci când secretara anunță că șeful său returnează un telefon pentru șeful celeilalte persoane, se economisește timp. Nu trebuie să se pună alte întrebări. Sau, în cazul în care secretara nu cunoaște persoana care sună:

Cel care sună: Sunt Marian Watkins, șef

contabil la Schroeder Wilson Advertising, îl sun pe domnul Atkins în legătură cu scrisoarea pe care mi-a trimis-o pe 7 ianuarie.

Dintr-o suflare, cel care a sunat a spus secretarei cine este și de ce sună; secretara nu mai are nevoie de alte informații de la acea persoană.

Când participați la o teleconferință

Conferința telefonică oferă ocazia unor grupuri diverse de oameni din locuri diferite să converseze de parcă ar fi unul în prezența celuilalt. Astfel de conferințe au ajutat de multe ori pe cei din managementul superior să ia decizii urgente, să ajungă la un consens în legătură cu acele decizii și să se pună de acord în legătură cu o strategie de acțiune. Directorul care inițiază teleconferința stă aproape de microfon la masa din propria sală de ședințe împreună cu alți membri ai companiei. Oamenii din alte birouri din țară (sau din lume) stau și ei aproape de microfon în birourile lor. Dacă oamenii nu aud bine, din cauza unor interferențe statice sau de alt tip, toți cei care vorbesc trebuie să spună lucrurile tare și clar.

Câteva repere pentru eticheta la conferințele telefonice

Fiți acolo unde ați spus că veți fi cu cinci minute înainte de momentul la care este programat să înceapă conferința. Punctualitatea este cheia, pentru că sunt implicați atât de mulți oameni și teleconferința nu poate începe până când toți

actorii nu sunt la locul lor. Operatorul îi sună de obicei pe toți participanții în ordine alfabetică și le cere să rămână la telefon. (Numele meu începând cu BA, sunt întotdeauna printre primii sunați și trebuie să aștept de la 15 minute până la în jur de o oră până când operatorul îi sună pe toți.) Aveți răbdare și pregătiți-vă să folosiți această întârziere lucrând ceva sau citind ceva pentru birou.

- *Amintiți-vă să vă identificați de fiecare dată când luați cuvântul*, spre binele celor care nu au cum să vă vadă.

- *Nu uitați să vă apropiați de microfon când aveți ceva de spus*. Altfel, cuvintele nu vă vor fi auzite.

- *Străduiți-vă să păstrați un ton optimist când vorbiți – entuziast și cunoscător*. Nu uitați, toți acei oameni vă ascultă, dar nu vă pot vedea. Dacă vorbiți de parcă ați fi la o înmormântare, percepția lor despre dumneavoastră va fi la fel de lugubră.

- *Nu interveniți atunci când altcineva vorbește*. Toți vor auzi doar un amestec de sunete neinteligibile când doi oameni vorbesc în același timp.

- *Nu faceți comentarii sarcastice cu voce scăzută ori glume care nu pot fi auzite clar de ceilalți*. Este pur și simplu nepoliticos – și o procedură de afaceri nerecomandată.

- *Păstrați liniștea în cameră*. Orice foșnet de hârtii sau zgomot de scaune scârțâind pe podea este amplificat la o conferință telefonică. Sunetul unui telefon sunând în continuu în biroul cuiva – și la care nu răspunde nimeni – este o altă întrerupere

agasantă.

- *Când conferința s-a terminat, mulțumiți celui care a condus-o.* Nu dispăreți pur și simplu în ceață. Rostiți o replică de încheiere scurtă și prietenoasă: „Reușită ședință, Greg. Mulțumesc și weekend plăcut tuturor!”.

Când îi lăsați să aștepte pe cei care sună

Nu trebuie să lăsați oamenii să aștepte mai mult de 15 secunde și, dacă o faceți, chiar și pentru 15 secunde trebuie să vă cereți scuze pentru că ați făcut acest lucru.

Instruiți-vă secretara să spună, dacă vorbiți la un alt telefon: “Îmi pare rău, domnul Smith vorbește la telefon. Să vă sune înapoi?” Nu o instruiți să sună automat: „Domnul Smith vorbește la telefon. Vreți să așteptați?”. Cei mai mulți urăsc să fie lăsați să aștepte. Un minut devine o oră pentru ei.

Atunci când vorbiți la telefon, secretara trebuie instruită să nu vă întrerupă cu un alt telefon. Desigur că există anumite telefoane care pot fi prioritare celui în care sunteți angajat, cum ar fi un telefon de la președintele companiei care dorește să vă vorbească, un doctor de la care așteptați un telefon, un important telefon de peste ocean sau un telefon personal urgent de la un membru al familiei. Când secretara trebuie să vă întrerupă conversația cu altcineva din cauza unui telefon prioritar, nu uitați să vă întoarceți la acea

persoană imediat după ce ați terminat cu al doilea telefon.

Telefon în așteptare

Mulți oameni (și eu simt unul dintre ei) au o aversiune față de a fi puși în așteptare la telefon. Este ceva obișnuit pentru telefonul de acasă, dar de vreme ce multe afaceri sunt făcute pe telefoanele de acasă, după program, telefonul în așteptare are o utilitate, în special dacă adolescenții dintr-o casă au ocupat liniile cu propriile lor telefoane.

Chiar dacă o persoană vă lasă doar 10 secunde în așteptare pentru a răspunde la un alt telefon (și *nu trebuie să vă lase să așteptați mai mult de atât*) probabil vă veți simți dat la o parte.

Pentru persoanele care lucrează acasă

Dacă dați și primiți multe telefoane de afaceri acasă, mai luați o linie telefonică pentru ceilalți din casă (soț sau soție și copii). Faceți-vă un obicei din a vorbi la telefon cât mai concis, astfel încât cineva care încearcă să dea de dumneavoastră și primește un ton de ocupat să știe că poate să sune iar în cinci sau zece minute și linia va fi liberă.

Altfel, introduceți și o a doua linie dedicată afacerilor, la care să fie atașat și un robot telefonic. În acest mod, dacă vorbiți cu cineva și mai sună cineva, apelul nou va trece la linia unde răspunde robotul. Când ați terminat cu prima persoană, desigur că trebuie să telefonați celei de-a doua

persoane.

Robotul telefonic

Fie că sunați sau sunteți sunat, robotul telefonic are acum propria sa etichetă.

Când lăsați mesaje

- *Nu lăsați un mesaj care nu oferă informații adecvate.*
- *Nu lăsați un mesaj care nu oferă suficiente informații.* Mesajul lăsat trebuie să includă:
 - Pe cine sunați;
 - Cine sunteți – numele mic și cel de familie, vă rog, numele companiei și titulatura, dacă posesorul robotului telefonic nu vă cunoaște;
 - Data la care sunați și ora;
 - Motivul pentru care sunați (într-o propoziție scurtă ca, de exemplu „Am sunat să confirm prânzul de astăzi” sau „Am sunat în legătură cu problema Burlow”.);
 - Numărul de telefon la care puteți fi apelat (prefix, număr și interior) Chiar dacă persoana pe care o sunați vă dă telefoane în fiecare săptămână, ajutați-o. Lăsați-vă numărul de telefon, ca să nu fie nevoie să îl caute.
- *Nu vă așteptați ca robotul telefonic al persoanei pe care o sunați să funcționeze perfect.* Nu lăsați niciodată un mesaj extrem de important pe robotul unei persoane fără a verifica cu secretara persoanei sau cu persoana însăși, pentru a vă asigura că l-a primit.

• *Nu lăsați mesaje misterioase, tachinante sau ambigue pe care le considerați amuzante, dar care pot fi confuze pentru persoana pe care ați sunat-o.* Dacă cineva care nu v-a înțeles mesajul în întregime nu poate da de dumneavoastră pentru a-l lămuri, rezultatul poate fi dăunător pentru amândoi, ca atunci când o prietenă a lăsat un mesaj pe robotul de acasă al partenerei sale de afaceri (înainte să dispară două săptămâni pentru a merge într-o croazieră) sugerând, în glumă, că firma lor de relații cu publicul tocmai a pierdut cel mai important client. Pur și simplu glumea. Partenera ei, neputând să o contacteze, neștiind că era o glumă, a telefonat imediat clientului în persoană pledând cu pasiune ca acesta să își păstreze contractul. Jena pe care a simțit-o când a aflat că acel contract nici măcar nu era în pericol a fost considerabilă, toate din cauza unui mesaj neclar, presupus spiritual, lăsat pe un robot telefonic.

Când primiți mesaje

Nu folosiți roboți telefonici care să permită oamenilor să lase numai mesaje foarte scurte. Este iritant și costisitor să fiți nevoiți să sunați în mod repetat un robot care are setat un timp de înregistrare foarte scurt pentru fiecare mesaj.

Câteva reguli de înregistrare a mesajului de întâmpinare de pe robotul telefonic

Vocea de pe robotul telefonic sau de la

mesageria vocală trebuie să sune profesionist și cald același timp. Ascultați cu atenție ceea ce ați înregistrat. Pentru a vă înregistra cât mai bine stați drept, puneți entuziasm în voce și transmiteți energie. Reînregistrați-vă mesajele dacă găsiți ceva în neregulă în modul în care ați vorbit. Continuați să încercați până devine perfect. Mesajul poate fi ceva de genul:

„Biroul Lindei Norstad. După semnal, vă rog să lăsați numele, numărul de telefon, un mesaj, data și ora telefonului. Veți fi contactat în cel mai scurt timp cu putință”.

(Nu trebuie să spuneți că sunteți plecat; este evident de vreme ce nu puteți veni la telefon.).

După preferință, puteți lăsa mai multe informații oamenilor, ceea ce este o abordare mai prietenoasă și mai puțin formală:

„Aici William Eaton. Mă voi întoarce la birou astăzi, miercuri, la 5 p. M., în cazul în care doriți să mă sunați atunci. Altfel lăsați un mesaj după ce auziți semnalul”.

Încercați să nu faceți glume, să nu puneți muzică ciudată și să nu fiți duri în mesajul înregistrat. Poate că vă sună președintele companiei sau ambasadorul japonez. Este mai bine să aveți mesajul de pe robotul telefonic pregătit pentru o persoană care poate fi foarte importantă pentru ascensiunea în carieră, decât să credeți că poate fi doar un prieten care vă va suna pentru lucruri neimportante.

Mesageria vocală

Mesageria vocală, o extensie a robotului telefonic, este un mijloc de comunicare foarte eficient pentru corporații mari, dar poate fi nemiloasă, rece și enervantă dincolo de orice imaginație atunci când nu este implicat niciun operator uman. Mulți oameni petrec și ore încercând să contacteze la telefon pe cineva al cărui interior nu îl cunosc. Se întâmplă ca o persoană care sună încercând să lase un mesaj, urmând instrucțiunile și apăsând butoanele multioptionale, să treacă fără folos de la o opțiune la alta fără a se conecta cu o ființă umană pentru a vorbi sau a lăsa un mesaj.

În ultimă instanță, totul se sfârșește cu un ton de întrerupere. Atunci când mesageria vocală a unei companii funcționează în acest fel (și cei care sună, de obicei vă vor înștiința prompt când funcționează așa) compania trebuie să aducă experți și să recreeze sistemul pentru a-l face mai funcțional și mai ușor de folosit pentru cel care sună.

Tratarea reclamațiilor făcute la telefon

(A se vedea și „Rezolvarea scrisorilor de reclamații”, mai târziu în acest capitol)

În materie de reclamații, persoana care sună pentru a face o plângere are și ea o responsabilitate. Trebuie să dea dovadă de maniere la fel ca și persoana care trebuie să facă

față reclamației. O persoană nepoliticoasă, nerezonabilă și extrem de îndârjită care își descarcă nemulțumirea asupra persoanei care preia un astfel de telefon face o mare greșeală. Este la fel de departe de a i se rezolva problema pe care o reclamă, pe cât este de departe de a se controla.

• *Atunci când reclamația unei persoane care sună este justificată*, calmați-o, cereți-vă scuze sincer și spuneți-i că veți cerceta problema imediat. (Exemple de reclamații justificate: când firma de avocatură lasă să treacă un termen de judecată a unui client fără să facă nimic; când croitorul a întârziat cu fracul comandat de cel care trebuia să îl poarte ca oaspete de onoare la un banchet de inaugurare a unei fabrici; când agenția de voiaj încurcă biletele sau când produsele comandate de un client în regim de urgență nu sosesc la timp, chiar după ce i s-a promis personal că data predării va fi onorată.)

• *Arătați celui care sună toată curtoazia și simpatia*. Permiteți-i „să își verse focul” la telefon. Dați piept cu situația, ascultați cu înțelegere și spuneți-i că notați toate punctele principale pe care le enumeră. Apoi promiteți să acționați.

• *Respectați-vă promisiunile*. Acest lucru poate consta în:

- Informarea tuturor celor implicați în eroare;
- a pune altă persoană din companie să sune pentru a explica și a cere scuze (în aceeași zi);

- a vă asigura că cineva a preluat responsabilitatea în vederea corectării problemei;
- a scrie imediat părții nedreptățite pentru a explica acțiunile de remediere luate.

• *Dacă mânia celui care sună nu este îndreptățită*, spuneți-i calm și politicos că trebuie să pună motivele pentru care a sunat pe hârtie, pentru ca reclamația lui să „poată fi studiată de persoanele autorizate”. Deseori, până când acea persoană se hotărăște să scrie, i se potolește mânia. În orice caz, persoana care preia o reclamație telefonică trebuie să scrie un raport scurt despre acest subiect și să îl înainteze persoanei din companie care va primi scrisoarea de reclamație, dacă aceasta va fi vreodată scrisă. Nimic nu înfurie mai mult publicul decât să telefoneze unei companii și să fie ignorat.

• *Dacă cel care sună este agresiv și întrebuințează un limbaj obscen*, notați cuvintele pe care le-a folosit și injuriile pe care vi le-a adus, în cazul în care veți avea nevoie de aceste informații mai târziu, din motive legale. Apoi explicați foarte calm: „Domnule Jones, nu pot continua conversația cu dumneavoastră dacă veți continua să folosiți acest limbaj agresiv”.

Dacă insistă, spuneți:

„Domnule Jones, vă mai spun încă o dată, nu pot să mai ascult dacă sunteți atât de agresiv”.

Dacă tot continuă, atunci trebuie să spuneți:

„Domnule Jones, conversația noastră ia sfârșit

acum”.

Și apoi închideți. Întocmiți un raport complet care să fie înregistrat în legătură cu ceea ce s-a întâmplat și trimiteți-i șefului departamentului de resurse umane sau de personal.

Când aveți de adus la cunoștință vești proaste

Nu amânați aducerea la cunoștință a veștilor proaste. Faceți acest lucru imediat, indiferent de cât de incomod vă simțiți în calitate de purtător al unor astfel de vești. Cu cât amânați mai mult această sarcină, cu atât mai dificil va fi pentru cel care trebuie să audă veștile. Folosiți un ton amabil și înțelegător:

„Alicia, am fost nevoiți să îl concediem pe Rick. I-am lichidat contractul de muncă în această după-amiază și vreau ca tu să știi, pentru a fi pregătită să îl ajuți când va ajunge acasă în această seară. Știu ce lovitură este pentru Rick, pentru tine și pentru familie.”

„Jeff, îmi pare foarte rău că dau acest telefon. Aș fi vrut să te pot suna să îți spun că ai primit locul de muncă, dar cei de la personal tocmai ce au luat decizia finală de a angaja pe altcineva. Toți trei ați fost candidați de top. Îmi pare foarte rău că ai pierdut, pentru că ai calități deosebite, ești o persoană atât de amabilă, etc.”

„Sue, aș da orice să nu fiu nevoit să dau acest telefon. Jim a avut un accident la muncă în această dimineață, l-au transportat la spitalul Columbia și

aș vrea să vin să te iau în zece minute pentru a fi acolo cu el. Nu îți pot da detalii în legătură cu starea lui, pentru că încă îl examinează. Ține-te tare. Se face tot ce este omeneste posibil pentru el. Vei fi în regulă până voi veni să te iau?”.

Confruntarea cu un serviciu de preluare a telefoanelor

Dacă utilizați un serviciu de preluare a apelurilor în compania dumneavoastră, primul lucru pe care trebuie să îl țineți minte este că serviciul este la fel de bun ca și instrucțiunile pe care le dați personalului și în al doilea rând, că oamenii care răspund la telefoanele ce vă sunt adresate sunt ființe umane care merită să fie tratate ca atare. Serviciile de preluare a telefoanelor eșuează uneori, mai ales în perioade foarte aglomerate când toți clienții primesc telefoane în același timp. Acest lucru se întâmplă atunci când cei care sună sunt lăsați să aștepte prea mult timp și când mesajele sunt preluate uneori inexact. Dacă vă pierdeți controlul în fața personalului serviciului de preluare a mesajelor, asta nu va ajuta la rectificarea unei greșeli deja comise. De obicei, serviciile de preluare a apelurilor vă oferă servicii de calitate și se îngrijesc de succesul afacerii. Tratați toate persoanele care lucrează acolo cu amabilitate și respect și veți vedea rezultatele în modul în care vă tratează ei, chiar dacă nu vă vor vedea niciodată.

Dintre cunoștințele mele, cei care primesc cele mai bune servicii de preluare a apelurilor sunt aceia care îi cunosc pe toți oamenii din cadrul serviciului după nume și care le recunosc importanța oferindu-le cutii de bomboane sau fructe de Crăciun.

MANIERELE ELECTRONICE

Există un nou cod al manierelor în folosirea noilor mijloace electronice de comunicare (telefoane mobile, computere, faxuri și așa mai departe). Veți fi apreciați pentru bunele maniere electronice dacă țineți minte ceea ce urmează.

Telefoanele mobile

Atunci când sunăm pe cineva folosind telefonul mobil, prima regulă este să ne asigurăm că interlocutorul poate să vorbească în acel moment și ne poate auzi cu claritate. În locurile publice, ca de altfel în orice spațiu în care conversația dumneavoastră ar putea deranja pe cei din jur, Străduiți-vă să reduceți la minimum discuțiile telefonice și evitați-le pe cele cu caracter foarte personal. Cât despre volumul vocii, nu cred că mai este cazul să vă avertizez. Știm cu toții cât de deranjant este să „participăm” la discuția telefonică purtată de cineva din apropierea noastră.

Este obligatoriu să țineți telefonul închis (modul silențios este o opțiune pe care o are orice telefon) atunci când sunteți într-o întâlnire oficială, într-

un lăcaș de cult, la școală, la un concert sau la o piesă de teatru, la film, la spital și chiar în anumite birouri unde acest lucru este reglementat.

Dacă nu puteți răspunde la un apel este politicos să sunați dumneavoastră imediat ce acest lucru este posibil. Cel care încheie conversația este, bineînțeles, cel care a inițiat apelul. O ultimă avertizare privind soneria telefonului mobil: gândiți-vă că sunetul de apel poate să spună multe despre dumneavoastră.

Neatenția în trafic datorată convorbirilor telefonice face, din păcate, numeroase victime. Dacă obișnuiți să vorbiți mult la telefon când sunteți la volan, să vă puneți căștile de la dispozitivul *hands free* ar trebui să devină un gest instinctiv, ca și fixarea centurii de siguranță. Folosiți cu măsură camera foto sau video de la telefonul mobil. Nu fotografiați și nu filmați pe cineva fără încuviințarea acestuia și, mai ales, nu faceți publice imaginile captate fără să înștiințați persoanei în cauză.

Laptopurile

Atunci când lucrați pe laptop în avion, nu folosiți atât scaunul dumneavoastră cât și jumătate din scaunul persoanei vecine pentru laptop și pentru toate actele de care aveți nevoie. De asemenea, dacă vă aflați într-un zbor care durează multe ore, vă puteți înnebuni pasagerii

din jur dacă faceți zgomot cu tastele pe toată durata călătoriei. Îmi aduc aminte de un bărbat într-un zbor de la New York la Los Angeles, supărat pe vecinul din scaunul alăturat, o dactilografa zeloasă dar înceată. Brusc a explodat de nervi: „Nu poți scrie mai repede?” a întrebat. „Scrii atât de încet, încât aş fi fericit să scriu eu în locul tău, ca să poți închide nenorocitul de laptop şi să pot adormi.”

Faxurile

Fiți gentil când vine vorba de fax. Nu trimiteți altora prin fax materiale lungi, neanunțate și nedorite. Sunați la biroul posibilului destinatar mai întâi și întrebați dacă este în regulă să trimiteți într-o anumită perioadă un material de o anumită dimensiune, întotdeauna explicați clar ce anume trimiteți prin fax. Alte maniere pentru fax:

- Dacă trebuie să trimiteți cuiva un fax lung care probabil va ține mult timp ocupată linia sa, telefonați înainte pentru a vă asigura că faceți acest lucru într-un moment convenabil pentru el. Poate că va prefera ca documentul să fie trimis prin poșta obișnuită.
- Indiferent de domeniul dumneavoastră de afaceri, nu permiteți niciodată să vă fie considerată compania, una expeditoare de faxuri inutile. Un expeditor de faxuri inutile blochează linia și faxul destinatarului și irosește hârtie

costisitoare. Expeditorul unor astfel de faxuri este perceput ca dușman, ceea ce nu duce chiar la un mediu propice efectuării unor vânzări sau alte afaceri!

- Dacă vreți să opriți primirea de faxuri inutile în biroul dumneavoastră, scrieți o scrisoare amabilă și politicoasă fiecărei surse, explicând clar că nu doriți să mai primiți așa ceva. După o respingere energică, nu uitați să le urați numai bine.
- De asemenea, puteți investi într-un aparat care automat și selectiv blochează transmiterea unor faxuri nedorite.
- Un fax poate fi văzut de mulți oameni într-un birou, așa că nu trimiteți nimic personal sau important prin intermediul faxului.
- Faxurile nu trebuie folosite pentru orice tipuri de comunicări.

Scrieți-vă scrisorile personal (ca, de exemplu, scrisorile de mulțumire, de felicitări sau de condoleanțe) pe hârtie de calitate sau trimiteți prin poștă felicitări imprimare. Care dintre posibili oaspeți va fi nerăbdător să se prezinte la un eveniment social dacă primește invitația pe o bucată de hârtie alunecoasă și de proastă calitate scoasă dintr-un fax?

Speakerul

Fiți atent la modul în care utilizați speakerul. Mulți îl consideră o invenție odioasă. Unii directori pe care îi cunosc refuză să vorbească cu cineva

care i-a pus pe speaker. Eco-ul din ureche, sunetul ciudat al vocii care vine spre tine și sentimentul neplăcut că încă patru oameni din biroul acelei persoane ascultă conversația dumneavoastră vă poate face să vă simțiți incomod sau, și mai rău, compromiși. Soluția este să nu folosiți speakerul decât dacă este vorba de o discuție la care trebuie să participe mai multe persoane. Dacă vă simțiți incomod din cauza speakerului folosit de altă persoană, rugați-l frumos să îl închidă.

Etica electronică

Supereficiența mijloacelor electronice de comunicare nu ne îndreptățește să înlocuim manierele cu impolitețea. De exemplu, o persoană a folosit mesageria electronică pentru a-și învinui compania prin intermediul unui mesaj supărat și vulgar ca urmare a faptului că a descoperit că pedala scuterului său a fost avariata în parcare. Explozia sa grosolană de furie prin intermediul poștei electronice a fost considerată aceea „a unui tip care nu poate să se controleze, care este gata să pornească un scandal cu toți clienții unui bar”. Se știe că unii oameni profită de anonimatul asigurat de computerele personale pentru a lansa remarci rasiste, homofobe sau care lezează. Astfel de oameni fac insinuări subtile sau mai puțin subtile împotriva unor victime de obicei nevinovate.

Înainte să apăsăm tastele și să creăm un mesaj

electronic, trebuie să ne oprim și să ne gândim la repercusiunile faptelor noastre. E-mailul este deschis oricărei indiscreții, chiar dacă informația este adresată unei singure persoane. Pentru că intimitatea este foarte îndoielnică, trebuie să ne întrebăm:

Am spus oare ceea ce am vrut să spun cu adevărat? Sunt explicit? Sigur nu există nicio îndoială în ceea ce privește sensul?

- Am folosit oare un limbaj neplăcut, fie el incorect din punct de vedere gramatical sau al vocabularului, care să determine o persoană care îl primește să mă perceapă într-un mod negativ?

- Am jignit pe cineva în mesajul meu, fie făcând o acuzație în glumă sau insinuând ceva ce nu este adevărat? Am pornit un zvon neadevărat prin încercarea mea de a fi glumeț?

- Am spus ceva pozitiv despre cineva în mesajul meu electronic ca, de exemplu complimentarea cuiva pentru că a făcut treabă bună? A cuprins mesajul o încurajare pentru un coleg sau angajat?

- Așa cum poșta electronică are potențial de a face rău, are și potențial de a face un bine deosebit. Creierul din spatele degetelor care apasă pe tastatură poate fi programat la fel de ușor atât pozitiv, cât și negativ.

A face poșta electronică să pară mai umană

Chiar dacă poșta electronică, sau e-mailul, așa cum este numit cel mai adesea, a devenit de mulți

ani indispensabilă la locul de muncă, încă este important pentru majoritatea dintre noi să fim împreună cu alți oameni. Chiar dacă țineți legătura permanent prin intermediul computerului cu o persoană sau cu un grup, propuneți-vă să dați fiecăruia câte un telefon din când în când. Ascultați cu atenție și țineți minte sunetul vocii lor, astfel încât atunci când vorbiți despre una sau alta prin intermediul computerelor să vă puteți aminti tonul vocii și să îi „auziți”.

Dacă aveți un sistem video prin care puteți vorbi în timp ce vă vedeți unul pe celălalt pe ecran, ați rezolvat problema. Știți cum arată interlocutorul de dincolo de computer. Dar dacă nu dispuneți de această tehnologie sau nu aveți permisiunea celui alt de a o folosi, informați-vă corespondentul de e-mail în glumă, folosind propriile cuvinte: „Nu ne-am întâlnit niciodată și probabil că nu ne vom întâlni, dar am hotărât să devin mai uman în acest an. De vreme ce comunicăm atât de des, am vrut să te sun și să te salut, ca să ne putem auzi unul altuia sunetul vocii”. (În mod normal, nu veți încerca o abordare colegială cu cineva mult mai în vârstă decât dumneavoastră.) Este măgulitor să fii sunat de cineva căruia îi place felul în care comunici prin intermediul e-mailului și care vrea să afle mai multe lucruri despre tine.

Momentul potrivit pentru comunicarea pe cale electronică

Da, putem comunica 24 de ore pe zi cu asociații, partenerii, colegii din companie, cu prietenii și chiar cu necunoscuții. Totuși, ceea ce este ușor și convenabil pentru o persoană poate fi foarte neconvenabil și enervant pentru altă persoană. Iată câteva „principii de politețe” de care să Țineți seamă:

- *Este bine știut faptul că telefonați cuiva acasă numai dacă este absolut necesar și la o oră decentă.* Dacă telefonați în S. U. A., Japonia sau într-o țară din Europa care are un fus orar diferit, nu uitați de diferența de timp. Poate fi șase seara acolo unde sunteți, dar dacă este miezul nopții pentru cealaltă persoană, este o adevărată pedeapsă să îi telefonați în acel moment.
- *Nu trimiteți mesaje prin fax la o oră la care puteți întrerupe liniștea din casa destinatarului.* Dacă trimiteți materiale nedorite, necerute sau neașteptate către faxul de acasă al altei persoane, îi blocați aparatul și îi folosiți hârtia de fax nejustificat. Îl veți transforma într-un dușman de afaceri mai degrabă decât într-un prieten. Poate că faxul său se află în apropierea dormitorului și nu este nimic mai neplăcut pentru o persoană care încearcă să doarmă decât sunetul faxului bâzâind în liniștea nopții! (Faxul, din păcate, se folosește din ce în ce mai puțin în ultimii ani. Folosim scannerul, transferăm pe calculator și doar dăm

„send”, fără atâta zgomot și complicații. Dar sunt momente când încă mai apelăm la fax, sau așa ar trebui, în încercarea de a transforma un mesaj lipsit de personalitate transmis printr-un e-mail într-unul uman, unic, personal, conținut doar de o scrisoare care nu poate ajunge la destinatar în timp util.)

- *Nu telefonați unei persoane aflate în mașină decât dacă este vorba de ceva foarte important.* Atunci când faceți, totuși, acest lucru, scurtați cât mai mult posibil conversația. Oamenii nu pot conduce foarte atent dacă în același timp vorbesc la telefon. (Timpul de condus poate fi pentru unii timp de meditație, de ascultat muzică și poate fi chiar timp de învățare, dacă ascultă un material educativ.) Dacă telefonul de afaceri poate aștepta până când cealaltă persoană a ajuns în birou, este de preferat să sunați atunci.

- *Nu apălați pe cineva acasă decât dacă este vorba de o afacere urgentă.* Timpul petrecut acasă cu familia este foarte prețios și nu trebuie întrerupt pentru afaceri decât în cazuri de maximă urgență.

Antidoturi pentru supradozele de tehnologie

Un apel de urgență pentru management la locul de muncă: „Opriți distrugerea amabilității și a înțelegerii la locul de muncă și substituie proceselor umane de către tehnologie”.

Managerii trebuie să se gândească conștient la următoarele lucruri:

- *Să îndulcească duritatea mediului pentru angajați.* De exemplu, zugrăviți locul în care servesc masa angajații companiei în culori vii; atenuați supraluminarea la locul de muncă; instalați panouri acustice pentru a diminua zgomotul; când se achiziționează scaune noi, alegeți-le mai confortabile.

- *Învățați angajații cum să se relaxeze atunci când nu muncesc.* Aduceți un instructor de aerobic care să le arate angajaților cum să execute exerciții de respirație și de întindere pentru relaxarea musculaturii; aduceți pe cineva de la biblioteca publică să țină un curs despre plăcerea de a citi cărți valoroase; rugați un instructor bucătar să vină la bufet pentru a susține o demonstrație odată pe lună, un instructor de grădinărit, un expert în reparația caselor sau un decorator care să facă prezentări interesante.

- *Propuneți personalului idei noi pentru socializare în afara locului de muncă.* Găsiți activități sportive de echipă la care să participe după muncă împreună cu soții și prietenii; finanțați activități deosebite după program ca, de exemplu, o societate a cineaștilor, un club al gurmanzilor, un grup de fitness și alte activități de familie. Puteți chiar să susțineți cursuri ca “Învățarea șahului suficient de bine pentru a concura într-un turneu” sau “Învățați noi dansuri în ciuda lipsei de entuziasm a soțului sau soției”.

- *Încurajați angajații să se perfecționeze (și aici*

poate fi vorba de cursuri academice sau de cursuri de nutriție echilibrată în egală măsură). Deseori oamenii nu știu unde să găsească resurse respectabile; dacă ar ști, ar cheltui mai mulți bani pe programe de dezvoltare. Atunci când compania pune la dispoziție broșuri ale serviciilor unor organizații cu o reputație bună, acest lucru poate fi neprețuit.

- *Înlesniți angajaților alăturarea la activități voluntare* afișând toate oportunitățile disponibile pe plan local, incluzând informații despre unde și cum pot să se înscrie.

- *Oferiți cursuri pentru îmbunătățirea conversației* pentru a vă transforma personalul în genul de oameni pe care alții ar dori să îi aibă în preajmă. Avem nevoie de mai mult timp petrecut unul cu celălalt – pur și simplu vorbind, fie că pe băncile din parcul companiei în timpul pauzei de masă sau în seminare sau forumuri organizate de companie după program.

CUM SĂ SCRII O SCRISOARE DE AFACERI PERFECTĂ

Correspondența de afaceri se poate referi și la probleme foarte personale, nu numai la a face bani. Un director respectabil utilizează scrisorile pentru a-și exprima prietenia pentru colegii și asociații săi într-un mod uman. O scrisoare este o reacție importantă la veștile aduse de cineva – bune sau rele. O scrisoare poate fi o modalitate de

a revitaliza o relație veche. O scrisoare de prietenie îi face plăcere celui care o primește și poate conduce în mod neașteptat la o oportunitate neașteptată, doar pentru că autorul s-a readus într-un mod plăcut în mintea cititorului.

În lumea afacerilor, scrisorile de prietenie sunt schimbate între prieteni vechi, prieteni mai noi și chiar și între oameni care s-au întâlnit pentru puțin timp o singură dată. Durează doar câteva minute să scrii și să expediezi o scrisoare; influența sa poate fi de durată.

Această parte a cărții vă va conduce pas cu pas prin procesul de creare și de abordare a oricărui tip de scrisori pe care o persoană cu o funcție de conducere trebuie să o scrie, de la cele privind problemele principale ale corporației, până la cele mai personale.

Scrisori de afaceri formale

De fiecare dată când adăugați una sau două propoziții personale unei scrisori de afaceri, transformați acea scrisoare într-o scrisoare care este și de afaceri și personală. De fiecare dată când scrieți o scrisoare de afaceri care menționează și un subiect personal, ca atunci când, de exemplu, cereți unui director o favoare personală, scrieți o scrisoare de afaceri și personală în același timp. Cantitatea acestui tip de corespondență în lumea afacerilor este uriașă.

De multe ori este mult mai ușor să scrii ceea ce

simți sau ceea ce gândești decât să spui anumite lucruri unei persoane direct, față în față. Într-o lume condimentată cu jargonul de computer și încărcată cu șabloane de afaceri și modele prestabilite, o scrisoare bine scrisă este ca o rază de soare pe biroul cuiva. Persoana care a trimis-o se simte bine; persoana care o primește se simte și mai bine. Scrierea unor scrisori care să fie și de afaceri și personale în același timp trebuie să devină un reflex automat pentru un director. Nu trebuie să i se aducă aminte să scrie astfel de scrisori.

Acest capitol tratează latura personală a scrierii scrisorilor de afaceri. Există nu numai anumite structuri, forme și etichete proprii acestei activități, dar un scriitor priceput de scrisori personale folosește atât sufletul, cât și stiloul sau computerul pentru a comunica mesajul. Informațiile care urmează se ocupă de tipurile de scrisori care, simultan, încântă alți oameni, îndeplinesc o funcție eficientă și – indirect – consolidează imaginea autorului scrisorii în mediul său de afaceri. Nu contează dacă acesta conduce o fermă, o fabrică sau o bancă.

Acest tip de scrisori de afaceri cuprinde tot: de la urările de bine într-o nouă afacere, până la a explica șefului unei agenții de publicitate sau de relații cu publicul de ce nu a primit contul; de la a scrie o scrisoare de condoleanțe recepționerei biroului al cărei soț tocmai a murit, până la a

prezenta un amic director prietenilor de afaceri din Rio de Janeiro.

Abilitatea de a influența a unei scrisori reușite este deosebită. Am văzut multe exemple de acest gen. Un important președinte de companie a făcut să circule în organizația sa scrisoarea de mulțumire a unei tinere cu funcție de director care fusese prezentă la un banchet al unei fabrici de cazane la masa de 12 persoane a companiei. Nimeni altcineva de la masă nu s-a gândit să mulțumească ulterior gazdei în scris. Acesta a pus în circulație scrisoarea ei ca pe o aluzie subtilă ca directorii săi să trimită mereu asemenea scrisori – în special clienților și distribuitorilor. Scrierea unei scrisori reușite care este de natură personală, dar are legătură cu afacerile, nu este numai ceea ce trebuie să faceți, ci și ceea ce este bine să faceți.

Oricine se simte lipsit de inspirație legat de subiectul compunerii scrisorilor trebuie numai să se ducă la o bibliotecă publică și să petreacă puțin timp examinând colecții renumite de scrisori pentru a-și impulsiona gândirea. (O sugestie: citiți lucrări clasice de gramatică și stil pentru că merită să știți cum să utilizați în mod corect limba în care scrieți.) O scrisoare de afaceri adecvată este mult mai eficientă decât un telefon. O scrisoare se păstrează; mesajul său poate fi citit unui grup mare sau copiat pentru fiecare membru al grupului în parte. Un telefon este auzit numai

de o persoană și nu poate fi dat și celorlalți pentru a se bucura de el. Un director general renumit este atât de uimit de fiecare dată când primește o scrisoare amabilă de mulțumire de la un asociat de afaceri sau de la unul dintre clienții săi, încât deseori o multiplică (fără a dezvălui identitatea autorului) și o pune în circulație pentru întregul personal de manageri. Atașează fiecărei copii una dintre hârtiile sale mici pentru note oficiale, pe care scrie ceva de genul: „Oare noi impresionăm lumea de afară cu scrisori amabile de mulțumire așa cum am fost eu impresionat de scrisoarea acestei persoane?”.

Scrisoare versus fax

O scrisoare care sosește prin poștă, este adusă în mână sau trimisă printr-un serviciu de curierat este mult mai impresionantă decât un mesaj trimis prin fax.

DACĂ TRIMITEȚI MESAJUL PRIN FAX:	ÎN SCHIMB, DACĂ TRIMITEȚI O SCRISOARE:
Este extrem de rapid, dar de multe ori textul este compus în grabă.	Implică mai multă pregătire.
Este deseori needitat.	De obicei este editată cu grijă.
Deseori este printat pe hârtie de fax lucioasă, încrețită, neplăcută la atingere.	Este tehnoredactată sau scrisă pe o hârtie de calitate, plăcută din punct de vedere tactil.
Nu are textură.	Nu numai că hârtia are textură, dar este, uneori, și gravată, lucrată în relief sau termogravată, dovedindu-se deosebit de plăcut de privit și

De multe ori partea privind datele de expediere are o aparență dezordonată, cu tot felul de numere și abrevieri.

Poate fi văzut de oricine din birou. Este greu de asigurat confidențialitatea.

de atins.

De obicei are un plic frumos, cu o adresare adecvată.

Dacă este într-un plic sigilat, este văzută doar de cel care o primește.

Câteva detalii despre etichetă

• *Hârtia cu antet este menită înscrisurilor de afacerilor și nu problemelor personale.* Membrii managementului superior pot, desigur, să o folosească în mod selectiv pentru străngeri de fonduri pentru cauze nobile, dar acest lucru trebuie făcut discret și consultând membrii comitetului director sau membrii consiliului de administrație.

Ceilalți trebuie să fie atenți să nu folosească hârtia de scris cu antetul companiei pentru:

- Strângeri de fonduri politice sau caritabile, în special când se pare că, oficial, compania este în spatele respectivului proiect;

- Scrisori către presă pe subiecte controversate;
- Activități care aduc profituri expeditorului personal;

- Probleme privind un proces în care compania nu este implicată;

- Probleme complet personale (de exemplu, o scrisoare de condoleanțe sau o scrisoare de dragoste).

• *Dacă sunteți implicat într-un proiect în care și alții*

au roluri de conducere, trebuie să faceți copii pentru aceștia atunci când primiți sau trimiteți comunicări importante legate de proiect.

- *Nu trimiteți o copie a unei scrisori din care ați tăiat jumătate din text sau la care ap folosit pastă corectoare pentru a schimba ce era scris inițial.* Cel care o primește devine imediat suspicios, de obicei la un nivel exagerat. Dacă vreți ca numai o parte dintr-o scrisoare să ajungă la cineva, scrieți acelei persoane propria scrisoare (sau fax) în care să spuneți: „Cred că vei fi interesat de ceea ce are de spus Andy despre inaugurarea biroului nostru de la Budapesta”. Apoi transcrieți acel paragraf între ghilimele.

- *O scrisoare scrisă de mână este foarte impresionantă*, indiferent că este pe hârtia cu antet a companiei sau pe hârtia personală de corespondență. Un mesaj de condoleanțe, de felicitări, de la revedere, de succes sau încurajare este mult mai memorabil și mai personal dacă îl scrieți de mână. Dar dacă scrisul vă este urât sau greu de citit, atunci tipăriți scrisoarea.

- *Nu scrieți și nu tipăriți pe ambele părți ale hârtiei cu antet a companiei.*

- *Este permis să scrieți pe ambele părți ale hârtiei proprii de corespondență*, cu condiția ca hârtia să nu fie prea subțire.

Desigur că nu este o problemă pentru cartonașele de notițe pentru că hârtia este groasă. Totuși, pentru hârtia mai subțire, scrisul de pe o

parte se va intercala cu scrisul de pe cealaltă parte, astfel încât nu se va putea citi.

- *Dacă scrieți o scrisoare de mână, folosiți cerneală neagră, albastră sau maro închis.* Cerneala într-o culoare pretențioasă (fuchsia, verdele gălbui, etc) este adorabilă în corespondența copiilor, dar foarte nepotrivită pentru corespondența de afaceri.

- *Dacă nu aveți coli albe pe care să le folosiți în continuarea hârtiei cu antet,* folosiți o altă foaie cu antet și scrieți „-2-” în partea de sus a celei de-a doua pagini.

- *Dacă scrieți pe o hârtie sau pe un carton care se împăturește ca o felicitare,* faceți din partea de deasupra prima pagină; dacă nota va fi scurtă, folosiți cea de-a treia pagină ca a doua și ultima pagină a însemnării. Dacă aveți de scris o scrisoare lungă, faceți din partea de deasupra prima pagină. În interior, scrieți din partea de sus a primei pagini până la sfârșitul celor două pagini din interior ca a doua pagină. A treia pagină va fi partea din spate.

- *Dacă scrieți o pagină personală de introducere care urmează să fie anexată unei scrisori,* unui raport, unei tăieturi din ziar, unui articol de revistă, unui scenariu etc, scrieți nota, puneți-o într-un plic sigilat potrivit, cu numele destinatarului în exterior, apoi capsăți-o sus în partea stângă împreună cu orice documente care o însoțesc. Apoi puneți materialul într-un plic suficient de mare și lipiți un timbru pe exteriorul

lui (sau pe exteriorul ambalajului, dacă este cazul).

- Dacă există o problemă de timp și nu vreți să riscați ca scrisoarea să ajungă cu o săptămână mai târziu la destinația sa, trimiteți-o prin servicii poștale rapide sau prin companiile de curierat nonstop. Desigur, dacă timpul este *cel mai important* factor, trebuie să trimiteți scrisoarea prin fax.

- *Asigurați-vă că numele adresantului este scris cum trebuie și că este inclusă și titulatura sa corectă.* (Nu trimiteți nimic adresat lui John Doe; trebuie să fie „Dl. John Doe”, sau „dr. Jane Doe” sau „Onorabilului John Doe” sau „Jane Doe, doctor în filosofie”, sau orice titulatură are persoana respectivă.) Dacă nu sunteți absolut sigur de titulatura persoanei, de felul în care se scrie numele companiei sau de adresă, telefonați la biroul său și aflați Informația corectă. Merită să dați un telefon pentru a folosi formula de adresare potrivită. (*A se vedea și „Moduri adecvate de adresare”, Capitolul 12”*)

Asigurați-vă că scrisoarea este redactată și tipărită îngrijit (sau scrisă de mână, în funcție de caz). Greșelile gramaticale, tăieturile și scrierea greșită a cuvintelor creează o impresie neplăcută și cel care o primește va crede că nu vă pasă de el. Scrisorile la care s-a folosit multă pastă corectoare sunt aproape la fel de neplăcute.

Câteva repere pentru formulele de adresare

CIRCUMSTANȚELE	FORMULE DE SALUT ADECVATE:	COMENTARIII:
Cunoașteți pe cineva care este mai mult sau mai puțin un egal și până la sfârșitul întâlnirii vă spuneți pe nume.	„Dragă Joe”	
Ați cunoscut de curând pe cineva care are o funcție de conducere și nu vă simțiți chiar bine dacă îi folosiți doar numele mic. Folosiți ambele nume în formula de adresare - semn că nu vreți să fiți rigid sau prea formal.	„Dragă Joe Williams”	Cel mai probabil ca el să vă răspundă folosindu-vă numele mic - „Dragă Alice” - un semn să îi folosiți doar numele mic în corespondența viitoare. Dacă nu vi se adresează pe numele mic în scrisoarea sa de răspuns, continuați să folosiți și numele de familie.
Sunteți un director tânăr care face cunoștință cu un director superior ca poziție și ca vârstă. Nu folosiți ca formulă de adresare „Dragă Joe”. Este prea agresiv și mult prea informal.	„Dragă domnule Williams”	Chiar dacă vă răspunde cu „Dragă Alice” trebuie să continuați să îi scrieți cu „Dragă domnule Williams” până când vă cere să îi folosiți numele mic.

Formule de încheiere politicoase

Singura formulă de încheiere de care aveți nevoie pentru o scrisoare de afaceri este „Al dumneavoastră”. „Al dumneavoastră sincer” sună arhaic pentru unii. Unii oameni sunt cunoscuți

pentru sintagmele lor de încheiere, uneori de proveniență străină: „Saluti”, „All the best”, „A bientôt”, „Ciao”. Dar acestea sunt mai potrivite pentru corespondența personală decât pentru cea de afaceri.

Dacă scrieți președintelui țării sau unui înalt reprezentant al Bisericii, puteți folosi „Cu respect, al dumneavoastră”.

Semnătura-tip pentru corespondență

Semnătura-tip pentru corespondență, care include pe lângă numele autorului și funcția sa în companie, numărul de telefon și adresa de e-mail, împreună cu alte detalii de contact dacă sunt considerate necesare, a devenit o obișnuință în corespondența de afaceri – mai ales din cauza frecvenței semnăturilor ilizibile.

(Este foarte problematic dacă adresatul unei scrisori nu știe cine din compania menționată în antet i-a trimis o scrisoare.).

Este o *neglijență grosolană să nu vă semnați de mână scrisorile redactate pe calculator și apoi tipărite*, dar se întâlnește deseori în ziua de astăzi. O scrisoare nesemnată de mână este un articol negativ și fără însemnătate. Nu lăsați niciun fel de comunicare să vă părăsească biroul nesemnată.

Nu trebuie să vă includeți titulatura (dl., dna. Sau dra.) în semnătura-tip pentru corespondență, dar dacă aveți un nume care poate fi și de femeie și de bărbat nu uitați să puneți titulatura în fața

numelui în semnătura tip. Oamenii se simt ciudat dacă, involuntar, se adresează unei femei cu „Dragă domnule” sau unui bărbat cu „Dragă doamnă”.

Cine trebuie să semneze o scrisoare – o delicată problemă de protocol

Dacă sunteți manager junior, trebuie să fiți atent să nu deranjați sentimentele cuiva trimițând scrisori neautorizate, care nu au fost văzute de o persoană autorizată din compania dumneavoastră, în special dacă un manager intermediar poate avea impresia că îl excludeți astfel din rândul conducerii. Dacă simțiți că acest subiect este sensibil, trebuie fie să arătați managerului intermediar toate scrisorile și rapoartele importante, fie, în cazul în care vorba de un raport standard și nu este implicat orgoliul unui manager senior, va trebui să lucrați numai cu managerul intermediar direct. (O modalitate sigură pentru un tânăr manager să își distrugă cariera este să trimită în mod regulat rapoarte conținând idei sau observații către managerul senior fără ca managerul intermediar să știe de ele.).

• *Ca un punct de protocol, rapoartele importante, scrisorile, notițele și faxurile destinate unor persoane cu rang superior din afara companiei ar trebui semnate de către un superior. Un tânăr aflat la început de drum nu ar trebui să se*

mulțumească doar să expedieze anumite comunicări. Raportul sau nota pe care le trimiteți ar impresiona mai mult dacă ar avea semnătura unui vicepreședinte. Întrebați persoana căreia îi raportați de obicei care este cel mai potrivit lucru. Oricum, persoanele care vă sunt superioare ierarhic s-ar putea să aibă informații confidențiale legate de subiectul pe care îl discutați cu persoana din exterior. Un bun membru de echipă nu are mândrie asupra autorității referitoare la ceea ce înseamnă redactarea unui document important. O comunicare cu exteriorul ar trebui să fie un efort comun al grupului.

- *Managerii juniori, care corespund cu egalii lor din afara companiei, trebuie să-și semneze scrisorile.*

Toate regulile de etichetă cu privire la scrisori se bazează pe un simț al realității comun – și pe faptul că scrisorile au puterea de a transmite o bună și puternică impresie despre propria persoană și despre cei pe care îi reprezentați, în momentul în care ajung la destinație.

Scrisori informale de afaceri

Multe dintre scrisorile schimbate între managerii din ziua de azi pot fi la fel de bine numite scrisori de prietenie, pentru că sunt reacții firești la unele lucruri care nu au legătură cu afacerile. Menirea lor este de a face plăcere destinatarului.

- *O scrisoare de afaceri informală bună, ar trebui să fie concisă.* Cea mai scurtă pe care am primit-o a fost de la un manager care încerca să mă învețe să îmi scurtez prezentările. Când, în final, am reușit, mi-a trimis o scrisoare, pe adresa de acasă, care era foarte concisă, dar am apreciat fiecare cuvânt. Mesajul era:

„Draga mea Tish, ai reușit!”.

- *O scrisoare de afaceri informală este plină de considerație, simplă, onestă și promptă.* Uneori, sincronizarea este mai importantă decât conținutul.

- *Este foarte adecvat să menționați ceva informal și personal într-o scrisoare de afaceri,* imediat după formula de încheiere:

„A fost foarte plăcut să ne întâlnim ieri la meci. Părei într-o formă bună și mi-am amintit că nu ți-am trimis articolul promis...”

Sau, în ultimul paragraf al scrisorii:

„... îți urez ție, Serenei și copiilor un Paște fericit. După iarna ce a trecut sper că vei fi într-un loc cald și însorit.”

De asemenea, puteți scrie, de mână, o notă personală la sfârșitul scrisorii.

- Dacă aveți ceva serios de împărtășit, ori scrieți pe o altă bucată de hârtie, ori trimiteți o scrisoare separată, ce conține doar informațiile de afaceri. Scrisoarea de afaceri pe care o trimiteți poate apoi circula prin birouri fără a avea incluse comentarii

prea personale.

• *O tentă de umor și o tentă de laudă adresate destinatarului sunt doi factori de succes în scrierea unei scrisori.*

„... dacă îi excludem pe frații Rockefeller, ar trebui să fii cel mai păzit director general din Statele Unite în acest moment. Succesul tău a fost fenomenal!”

• *Abțineți-vă de la cuvinte vulgare*, chiar dacă vi se pare că v-ar accentua punctul de vedere. Un cuvânt neatrăgător sau o expresie se va evidenția întotdeauna în mod exagerat atunci când este vorba de un text scris. Și degradează textul.

• *Asigurați-vă că primul paragraf al părții de afaceri a unei scrisori vă dezvăluie scopul.* Nu transformați destinatarul într-un vânător care să se chinuie să caute scopul real al scrisorii.

• *Înainte de a scrie o scrisoare, faceți o listă cu ideile care trebuiesc acoperite de scrisoare*, și apoi faceți din listă un ghid de construcție a paragrafelor, punct cu punct. Iată o listă exemplificatoare:

- Complimentați corespondentul în legătură cu meciul recent de golf;

- Explicați-i noua linie de produse și de ce i-ar fi utile;

- Menționați-i că ar avea exclusivitate;

- Explicați-i când ar putea primi produsele și cum;

- Referiți-vă la preț;

- Dați-i vești despre colegii de clasă comuni;
 - Încheierea.
 - Nu exagerați cu încercările de convingere. Vă slăbesc credibilitatea. Este în regulă să vă exagerați urările de bine – „primiți un milion de urări pentru noua dumneavoastră companie” –, dar nu este bine să spuneți că toți concurenții au achiziționat deja noua dumneavoastră linie de produse dacă nu este așa.
 - *Scrieți simplu.* Sfatul lui Malcolm Forbes era: „să căutați și să ștergeți toate cuvintele și frazele în plus – chiar și întregi paragrafe”. Fratele meu, Mac Baldrige, a făcut furori când a solicitat ca toate computerele departamentului de comerț să fie programate să respingă stereotipurile și expresiile incorecte gramatical. Acesta a fost una dintre primele măsuri pe care le-a luat ca Secretar al Comerțului, sub Administrația Reagan.
 - *Scrieți interesant.* Citiți sfaturile unor jurnaliști ca William Safire de la *New York Times* pentru a învăța să folosiți figurile de stil corect și pentru a adăuga diversitate limbajului dumneavoastră.
 - *Redactați cu grijă toate scrisorile importante.* Rescrieți o scrisoare ori de câte ori este necesar pentru a vă asigura că este clară, că își îndeplinește scopul și că nu conține „gunoi ce distrage atenția”. Acest lucru se aplică atât scrisorilor informale cât și celor formale.
- Voi reda în continuare câteva tipuri de scrisori pe care oamenii de afaceri ar trebui să știe să le

redacteze. Desigur, fiecare are propriul stil în redactare. Eu nu încerc să-mi impun cuvintele sau propriul stil, ci doar să arăt cum se redactează aceste scrisori. Acordați atenție tonului și formulelor și folosiți propriile cuvinte, alegând ceea ce considerați că este sau nu potrivit.

Scrisori de felicitare sau pentru ocazii speciale

Asigurați-vă că nu stricați o scrisoare veselă cu vești proaste. Când transmiteți vești bune sau felicitări cuiva, nu includeți și lucruri negative pentru a ruina urările pe care doriți să le transmiteți.

Evitați să adăugați rânduri cum ar fi:

„Știai că Spud este foarte bolnav și că, probabil, nu va supraviețui?” sau „Cred că este o rușine că Bill și Aggie se despart în ajunul aniversării lor de 15 ani. Copiii sunt foarte supărați, din câte am auzit”.

Vești bune în familia unui coleg

...trebuie să fii un tată mândru! Primul lucru pe care l-am văzut în ziarul de dimineață a fost anunțul că Rufus Jr. A câștigat bursa Stanford Alumni Club. Întreaga familie trebuie să sărbătorească. Chiar și familia noastră a declarat sărbătoare națională în onoarea lui Rufus. Bineînțeles, el a făcut multe pe cont propriu, dar cred că ești de acord cu mine că și părinții au o

contribuție la fel de mare la aceste realizări...

Cum să felicitați o persoană pe care o știți bine

...Ce vești grozave! Urci scara succesului așa de rapid că amețesc privindu-te și încercând să nu te pierd din ochi. Sărbătorim pentru tine.

Cum să felicitați o persoană pe care nu o știți foarte bine

Noua dumneavoastră poziție este cu siguranță o recunoaștere a contribuțiilor aduse acestei companii de-a lungul anilor ce au trecut. Nimeni nu merită această promovare și responsabilitățile ce vin odată cu ea mai bine ca dumneavoastră. Noi toți vă urăm succes!

Complimentarea cuiva pentru un discurs

...eram în spatele sălii de conferințe astăzi, așa că probabil nu m-ați văzut. Nu numai că ați vorbit energic, dar ceea ce ați avut de spus a fost important. Nu am avut nicio idee asupra faptului că diplomații din Serviciul Străin aveau așa mare nevoie de susținerea noastră.

Felicitări pentru un discurs de prima clasă. Sunt gata să demarez lucrurile în Congres.

Felicitarea cuiva pentru un triumf personal

Ai câștigat! Toți vechii tăi prieteni s-au bucurat când rezultatele alegerilor finale au fost anunțate iar timidul nostru coleg a câștigat, îmi doresc să fi filmat reacțiile aici la sediul corporației. Îți vom simți lipsa, dar pierderea noastră este în câștigul

Washingtonului. Cei de aici îți urează nenumărate succese în noua ta viață – dar să te mai și distrezi.

Dacă nu aveți timp pentru o scrisoare, două rânduri sunt suficiente:

Charlie,

Am fost acolo.

I-ai uimit. Ai fost grozav!

Felicitarea unui angajat pentru o aniversare importantă la serviciu.

...Aceasta este o zi de mândrie, pentru tine, dar este și pentru noi, cei din companie. Ai lucrat 25 de ani la *Monarch*, iar pe parcursul acestor ani ai dat dovadă de talent și ai muncit din greu. Oamenii entuziasmați și dedicați ca tine, au făcut posibil succesul companiei așa cum este astăzi. Ești la fel de important ca și cel care conduce această companie și ca produsele pe care le vindem. Felicitări. Suntem mândri să te avem în echipă și îți urăm încă 25 de ani fericiți, sănătoși și productivi alături de noi.

Exprimarea recunoștinței pentru aducerea unui compliment

(A se vedea și „Complimentele – cea mai bună cale de a le accepta sau de a le oferi”, Capitolul 11)

Dacă o persoană sau o companie vă trimite câteva rânduri în care se spune ceva frumos despre dumneavoastră, despre companie sau despre produsele sau serviciile acesteia, o notă de răspuns semnată de dumneavoastră sau de

cineva din managementul superior ar trebui trimisă în cel mult două săptămâni de la primirea scrisorii.

Asigurați-vă că expeditorul scrisorii originale știe că toți cei care sunt menționați în scrisoare au văzut-o:

„I-am arătat doamnei Hawkins scrisoarea dumneavoastră, pentru a putea citi comentariile încântătoare pe care le-ați făcut la adresa dumneaei. Este foarte încântată...” sau

„Scrisoarea dumneavoastră a circulat prin departamentul de comunicații al corporației și toată lumea vă este recunoscătoare pentru cuvintele de mulțumire”.

Puteți întotdeauna încheia scrisoarea de recunoștință cu o frază ca aceasta: „A fost cu siguranță un lucru frumos să întâlnesc ceva plăcut ca scrisoarea dumneavoastră în stiva mea de scrisori austere, de afaceri. Îmi ușurează cu mult munca”.

Scrisori care au legătură cu favorurile

Este mult mai simplu să ceri sau să refuzi o favoare în scris decât față în față. Dacă puneți pe cineva într-o situație dificilă forțându-l să ia o hotărâre pe moment, tratând problema față în față, aceasta poate afecta într-un mod negativ bunăvoința față de cauza pe care o susțineți.

Cum ceri o favoare

Paragraful de introducere – un mesaj personal:

...A fost o mare plăcere să vă văd pe tine și Marge la reuniune. Noi nu îmbătrânim. Doar devenim mai înțelepți, mai maturi și mult mai experimentați fizic și mental decât în facultate.

Favoarea este cerută clar, luând în calcul și ideea că s-ar putea să nu fie posibilă:

Trebuie să îți cer o mare favoare, care s-ar putea să nu fie posibilă, (Textul care urmează trebuie să conțină, succint, toate informațiile necesare, inclusiv cele legate de timp, etc.).

O încheiere personală:

Din nou, înțeleg dacă vei considera că nu este potrivit ceea ce te rog să faci. În orice caz, mi-a părut bine că te-am văzut și sper că drumurile noastre se vor intersecta din nou fără să treacă prea mult timp. Jennie și cu mine vă urăm amândurora toate cele bune în noul an.

Cum refuzi o favoare

Se menționează de la început neputința satisfacerii cererii:

...Este întotdeauna greu să nu poți face o favoare cuiva, dar să nu poți ajuta un prieten bun dublează dificultatea.

Este dată o scurtă și clară explicație asupra motivului pentru care favoarea nu poate fi făcută.

Cum am primit scrisoarea ta din 3 Ianuarie, l-am sunat pe Pete pentru a afla dacă se poate aduce afacerea pe drumul cel bun, etc.

Se transmit urări din partea membrilor propriei

familiei pentru membrii familiei destinatarului. Scrisoarea se termină menționând speranța unei noi întâlniri și promisiunea de a oferi susținere pe viitor.

Marge vă transmite ție și lui Jen dragostea ei. Ar trebui să ne întâlnim cât mai curând, fără să așteptăm o nouă reuniune de clasă. John, sper ca data viitoare când îmi vei scrie să mă pot mișca cu viteza lui Superman. A trebuit să te dezamănesc de data asta, dar sper ca în viitor să mă pot revanșa.

Cum să mulțumești pentru o favoare, oricât de mică

Când cineva vă face o favoare, este chibzuit să mulțumiți imediat, înainte să uitați de asta. Dacă deveniți cunoscut drept cineva care nu uită să mulțumească, veți fi cunoscut și drept cineva care este manierat și grijuliu. Oamenii vor fi mult mai înclinați să vă ofere și mai multă considerație văzând că prețuiți disponibilitatea lor de a fi de ajutor și că sunteți gata să răspundeți cu reciprocitate.

Nota nu cere foarte mult efort – probabil nici 5 minute din timpul dumneavoastră, din momentul în care puneți stiloul pe hârtie până în secunda în care o aruncați în cutia poștală. Sunt necesare doar câteva cuvinte:

...Faptul că mi-ai împrumutat mașina ta azi dimineată, în garajul companiei, când a mea nu

pornea, a fost un adevărat colac de salvare. Am reușit să ajung la sediul Aetna la timp pentru ședință, fiind foarte important să fiu acolo la timp. Îți rămân dator. Mulțumesc!

Cum să mulțumești pentru o masă

Dacă cineva vă face cinste cu un prânz, se impune o scurtă notă de mulțumire, indiferent că ați mâncat homar într-un local scump cu specific marin sau a fost o salată de fructe într-o ceainărie. Chiar dacă persoana care v-a invitat la masă a făcut-o pentru că încerca să negocieze o înțelegere de afaceri sau să vă recompenseze pentru o favoare făcută, tot aveți, din punct de vedere al manierelor, obligația de a scrie o notă de mulțumire.

Vechea tradiție care decreta că scrierea tuturor notelor de mulțumire este numai responsabilitatea soției nu mai este de actualitate în această epocă a presupusei egalități. Pentru mese la care soția nu este prezentă, evident că soțul însuși mulțumește gazdei. Pentru mese la care este prezent cuplul și ambii muncesc, fiecare dintre soți poate să scrie o notă de mulțumire. Nu contează care dintre soți îi scrie gazdei pentru a-i mulțumi din partea cuplului. Ceea ce contează cu adevărat este ca scrisoarea să fie scrisă și să fie trimisă în decurs de patru-cinci zile de la masa respectivă.

Un bun prieten v-a invitat la un prânz informal

...Multe mulțumiri pentru prânzul plăcut de ieri. A fost minunat să ne vedem și noul tău post pare a fi perfect. Felicitări pentru că l-ai obținut!

Știu că nu peste mult timp vom lua iarăși prânzul împreună. Te voi suna peste câteva săptămâni pentru a stabili un loc și o dată...

Cineva cu care faceți afaceri v-a invitat la masă

...Prânzul de ieri a fost foarte plăcut. Mă bucur că ai obținut contul nostru, pentru că prezentarea pe care ai făcut-o împreună cu echipa ta a fost mai bună decât a oricui altcuiva. Știu că ne putem aștepta la lucruri mărețe de la tine.

Un coleg v-a invitat la o cină la el acasă

Această situație necesită o notă mult mai îngrijită:

...Amy și cu mine ne-am simțit foarte bine seara trecută. Ce cină minunată ne-ați oferit! Amy a spus că nu a văzut niciodată un liliac așa frumos. Eu m-am concentrat mai mult pe sufleul cu lămâie de la desert. Ne-a făcut deosebit de multă plăcere să vă cunoaștem fermecătorii copii. Unul dintre rezultatele cele mai agreabile ale faptului că am fost transferat aici sunt prietenii noi pe care i-am făcut și primirea călduroasă pe care am simțit-o. Amândoi vrem să vă mulțumim mult pentru seara trecută...

Cum să mulțumești conducerii pentru cadouri

Cei din lumea corporațiilor par să creadă că sunt îndreptățiți la cadouri gratuite în produse, la bilete pentru evenimentele de caritate, bilete în loja companiei la operă sau la diferite meciuri. Mulți manageri consideră aceste lucruri avantaje la care sunt îndreptățiți. În consecință, atunci când cineva scrie o scrisoare de mulțumire către managementul superior, de obicei este trecută din mână în mână, parțial cu plăcere, parțial sub șocul de a fi primit așa ceva! Iată câteva mostre de scrisori pe care conducerii i-ar plăcea să le primească:

Pentru un cadou ce marchează o ocazie specială

- 1. Menționați ce este cadoul, cât de mult vă place și cum îl veți folosi.*
- 2. Explicați de ce este util.*
- 3. Exprimați-vă dorința ca acel ce v-a dăruit cadoul să vă viziteze într-o zi pentru a putea să vadă cât de bine arată.*

Notă de mulțumire scrisă de manager

Rowena și cu mine suntem foarte încântați de frumoasa rama din piele pe care dumneavoastră și doamna Winfield ne-ați trimis-o cu ocazia nunții noastre. Este ideală pentru fotografia noastră mare și colorată de la nuntă. Faptul că sunt gravate pe ea inițialele noastre și data nunții o face și mai specială.

Nu puteați alege ceva mai folositor, de vreme ce noi nu aveam nicio ramă! Și chiar dacă am fi căutat cu toată atenția nu cred că am fi găsit una la fel de arătoasă ca aceasta pe care ați făcut-o pentru noi.

Sper că vom putea pune la punct apartamentul astfel încât să puteți trece într-o bună zi să vedeți cum folosim cadoul de nuntă de la dumneavoastră.

Notă de mulțumire scrisă de soția managerului

Malcolm și cu mine considerăm cadoul de nuntă de la dumneavoastră unul dintre cele mai grozave pe care le-am primit. Rama cu lucrătura din aur este de mărimea perfectă pentru portretul nostru oficial de nuntă și arată impresionant pe masa din hol. De fapt, când deschizi ușa este primul lucru pe care îl vezi.

Sper să nu treacă foarte mult timp până când vom putea primi oaspeți. Este sarcina mea să aduc ordinea în haosul de acum și vreau să știți cât de mult înseamnă cadoul dumneavoastră pentru noi. Aștept cu nerăbdare să vă reîntâlnesc.

Pentru cadoul anual de Crăciun

...întreaga noastră familie s-a bucurat de curcanul gras și succulent la masa de Crăciun. Cadoul companiei a devenit o tradiție mult îndrăgită a familiei noastre.

Pentru bilete gratuite la un meci

...Sunteți fără îndoială eroul întregii familii, în

special după victoria echipei Cubs de ieri, care a fost una spectaculoasă. Locurile noastre au fost excelente și pentru prima dată copiii au putut să identifice jucătorii după fețe și nu numai după numere. A fost o zi de mare entuziasm. Helen, Toby și Warren vă mulțumesc alături de mine.

Pentru bilete la o operă de caritate

...Biletele pentru petrecerea de seara trecută au fost bine folosite. Roland James, partenerul nostru și cu mine am reprezentat compania seara trecută la cina Premio D'Oro de la Remington.

Concertul de arii din opere a fost magnific. Cina a fost excelentă (la fel și vinul) și am reușit să îi cunoaștem pe primar și pe soția acestuia. De asemenea, am dansat mult.

Vă mulțumim pentru acordarea biletelor companiei. Ne-am simțit bine – iar cauza a fost una care merită.

Pentru gratuități din partea companiei, oricât de mici

...Noul calendar *Treatco* a sosit din nou la timp pentru a-mi însemna întâlnirile de afaceri și rezoluțiile de sfârșit de an.

Vă mulțumesc! Aștept acest calendar grozav an de an. Mențineți-mă pe lista dumneavoastră de corespondență și să aveți un An Nou extraordinar.

Pentru un cadou constând într-un nou produs

...Noul gadget pentru apă este de primă clasă. L-am conectat imediat la robinetul nostru și

funcționează grozav! Este ușor de instalat, ușor de folosit și își face foarte bine treaba. Sunt sigur că va fi un produs câștigător pentru companie. Mulțumesc foarte mult că v-ați reamintit de noi Crăciunul acesta și pentru că suntem printre norocoșii care au încercat deja noul produs.

Să aveți o vacanță plăcută și mult succes în lansarea produsului.

Cum să mulțumești unui coleg pentru un cadou personal

Dacă un coleg vă face un cadou – dintr-un motiv anume sau doar de dragul prieteniei – nu îi mulțumiți doar pe loc sau la telefon. Scrieți-i o notă de mulțumire și spuneți-i cum sau când veți folosi acel lucru:

...Ciocolata elvețiană pe care ai adus-o tocmai de la Zurich m-a făcut nu doar pe mine dependent de ciocolată, ci i-a subjugat pe toți cei din personal. Cutia a fost atât de mare că a trebuit să o împart cu ei, deși acum îmi pare rău că am făcut-o. Ar trebui să le vezi privirile furișe, în timp ce se strecoară la mine în birou sperând să mai poată lua o bucățică.

Mă minunez cât de bun ești, pentru că ai cărat cutia aceasta imensă, în avion. Cred că știai deja că, la fel de mult cât mi-ar plăcea să câștig la loterie, mi-ar plăcea să mănânc astfel de ciocolată în fiecare zi!

Pentru un dar nepotrivit

Sunt momente în viață când putem primi cadouri foarte nepotrivite de la un partener de afaceri – cum ar fi ceva pentru garaj când nu aveți unul sau o stropitoare pentru peluza pe care nu o aveți. Este mai bine să mulțumiți persoanei și să nu refuzați darul. (Dați-l unui prieten bun.) în continuare aveți un exemplu de scrisoare de la un alcoolic în recuperare, către o persoană care i-a trimis o cutie cu sticle de lichior:

...A fost o surpriză plăcută să primesc acest dar drăguț de la tine și de la companie cu ocazia sărbătorilor. Apreciez gândul și vă transmit toate cele bune.

Cutia respectivă a fost trimisă a doua zi la o licitație pentru strângerea de fonduri pentru un muzeu.

Refuzarea politicoasă a unui cadou

Uneori există momente în care nu vă aflați în poziția de a accepta un cadou de la un alt director. Este nevoie de un mare tact pentru a returna un dar. Acesta este, înainte de toate, un foarte greu refuz pentru expeditor. Formulați-vă răspunsul pe un ton pozitiv.

...Ai fost foarte bun să te gândești la mine Crăciunul acesta.

Darul tău a fost foarte generos. Există o regulă foarte strictă a companiei referitor la acceptarea de cadouri și toți trebuie să ne conformăm. Prin

urmare, trebuie să îți returnez minunatul cadou.

Mulțumesc pentru gest și îți urez un An Nou cu sănătate și fericire.

Cum să scrieți unui jurnalist după un interviu

După apariția la un interviu televizat sau difuzat la o emisiune radio, producătorul emisiunii sau reporterul merită o notă de mulțumire pentru că v-a oferit oportunitatea de a vă comunica mesajul. Persoanele care mulțumesc în scris pentru o apariție în mass-media sunt întotdeauna ținute minte.

Mulțumiri aduse unui jurnalist TV

...Ați fost foarte amabil să mă invitați la „Emisiunea de după-amiază”. Dumneavoastră și Elena Enriquez faceți o echipă de interviu excelentă, și ați tratat subiectul meu cu inteligență și rafinament.

Apreciez faptul că mi-ați oferit oportunitatea de a-mi face cunoscută propria versiune asupra poveștii. Faptul că aveți succes a fost confirmat de către persoanele care mi-au spus că au văzut emisiunea în ziua în care am fost oaspete și că o urmăresc cu regularitate. A fost o plăcere să vă fiu invitat. Vă mulțumesc!

Mulțumiri aduse unui jurnalist din presă

...Relatarea a fost la subiect și foarte bine scrisă. Vă felicit că ați prezentat subiectul atât de precis, interesant și chiar cu umor.

Lucrurile negative pe care le-ați menționat au

fost cinstite. Vă mulțumesc!

Cum mulțumiți atunci când ați fost tratat necinstit

...Apreciez că ați acordat atâta timp și efort pentru conturarea companiei noastre în articolul dumneavoastră. Oricum, din corectitudine față de mine, cititori și public trebuie să evidențiez că anumite declarații sunt inexacte: (enumerați-le).

Am cel mai mare respect pentru dumneavoastră ca jurnalist de aceea sper ca, odată ce v-am adus la cunoștință aceste inexactități, să puteți publica un fel de retractare. Vă mulțumesc pentru tot ceea ce ați putea face...

Scrisori de încurajare

O scrisoare adresată cuiva care tocmai a trecut printr-o perioadă grea, înseamnă întotdeauna ceva important pentru destinatar. Poate fi vorba de un coleg care tocmai a trecut printr-un proces foarte greu, s-a întors dintr-un program de reabilitare foarte dur sau a încheiat o lungă ședere în spital. O scrisoare de încurajare este întotdeauna foarte apreciată.

Dacă știți bine persoana, includeți și un compliment cald, personal:

...Bine te-ai întors printre noi. Ți s-a simțit lipsa din multe motive. În primul rând pentru că ești o persoană admirabilă, iar în al doilea pentru că ești foarte bun la ceea ce faci și nimeni de aici nu te poate înlocui. Cu toții ne-am simțit de parcă am fi

navigat fără jumătate din pânze.

Nici nu îți imaginezi cât ne bucurăm că ești din nou „acasă”.

Cum mulțumește o persoană cu o funcție de conducere echipei sale pentru o treabă bine făcută

...Grupul dumneavoastră ar trebui să se simtă mândru pentru o treabă excelent făcută, cu performanțe realmente profesioniste. Se vede că ați muncit din greu și cu perseverență. Sper că veți transmite mulțumirile mele personale tuturor celor care au contribuit la succesul prezentării. Și păstrați niște mulțumiri și pentru voi înșivă, bine?

Scrisori pentru consolidarea unui contact

Întâlniți pe cineva interesant care va face curând o călătorie de afaceri în orașul în care locuiți. Simțiți că ar trebui să mențineți contactul cu acea persoană și să dezvoltați o relație de prietenie apropiată.

...Vă trimit doar un rând ca să spun câtă plăcere mi-a făcut să vă întâlnesc la conferință și să avem acel schimb de impresii despre afacerile noastre bune. Anunțați-mă din timp când urmează să veniți la St. Louis. Împreună cu soția mea, vă invit să mergem să luăm cina și să vă inițiem în specialitățile culinare ale orașului nostru. Toate cele bune.

Scrisori cu ocazia pensionării

(A se vedea și „Când se pensionează un director”,

Capitolul 17)

Ocazia pensionării impune un schimb complicat de scrisori, multe dintre ele urmând să fie puse de către cel pensionat într-un album și păstrate pentru posteritate:

- Scrisoarea celui pensionat către superior său, în care își exprimă dragostea pentru companie și tristețea plecării.
- Scrisoarea directorului ierarhic al pensionarului către acesta, în care exprimă tristețea tuturor pentru pierderea unui membru valoros al echipei.
- Scrisoarea pensionatului către urmașul său, cu urări de fericire și succes în activitate.
- Scrisori de la prietenii pensionatului, care îi urează cele bune.
- Scrisori de la cel pensionat către cei care i-au scris ori i-au trimis un cadou.

Iată câteva exemple:

De la o persoană pensionată către președintele comitetului director

...Faptul că AXCO a observat pensionarea mea a fost unul dintre cele mai plăcute lucruri care mi s-a întâmplat vreodată. Recepția oferită de consiliul director din salonul oval, rezervat doar personalităților, a fost o totală surpriză. Nu mi-a venit să cred că atâția oameni au venit să mă onoreze.

Impresionantul album din piele primit cadou va fi amintirea sentimentală perfectă a anilor mei

lungi de serviciu. O să îmi ia mult timp să pun în el toate fotografiile, decupajele și notele pe care le-am strâns. Abia aștept această sarcină.

Această scrisoare este o mică expresie a recunoștinței mele față de cei care au făcut din pensionarea mea un lucru atât de special. Amintirile mele legate de această companie și de toate persoanele care au legătură cu ea îmi vor fi dragi atâta timp cât voi trăi.

De la un manager senior care se retrage din activitate către directorul general

...Este greu pentru mine să accept adevărul: a venit timpul să mă retrag din activitate. Continui să îmi spun că retragerea din această companie nu reprezintă retragerea mea din viață și este destul de greu să separ lucrurile în mintea mea.

M-am bucurat de acești ani alături de Aquarius din multe motive și așa avea nevoie de o carte pentru a le inventaria pe toate. În principal, îmi vor lipsi oamenii de aici – toți muncind entuziast sub conducerea dumneavoastră –, îmi va lipsi sentimentul de camaraderie, bucuria de a vedea interacțiunea eficientă dintre diviziile noastre importante în cadrul unor proiecte mari și satisfacția totală pentru succesele individuale.

Această companie este cea mai bună. Conducerea ei este cea mai bună. Clienții sunt cei mai buni. Voi duce dorul tuturor în fiecare zi din viața mea.

Răspunsul directorului general la scrisoarea de mai sus

...Dacă pentru dumneavoastră propria pensionare este un lucru pe care îl acceptați cu greu, atunci permiteți-mi să vă asigur că este *imposibil* pentru mine să accept acest lucru! Ați fost coloana vertebrală a echipei și mă întreb dacă vom reuși să creștem pe altcineva care să vă înlocuiască. Sper că vă veți gândi la noi atunci când veți fi pe terenul de golf și vă veți pregăti să trimiteți mingea spre gaura numărul zece.

Meritați să vă aflați pe acel teren de golf, așa cum Ruth merită să vă aflați lângă ea după toți anii în care v-ați petrecut timpul rezolvând problemele companiei. Câștigul ei este în pierderea noastră. Sper că vă veți aminti mereu acest lucru.

Prietenii dumneavoastră triști își iau rămas bun.

De la un prieten personal către cel pensionat

...A sosit vremea să dormi o oră în plus dimineața, fără să mai fie vreodată nevoie să te îngrijorezi pentru că nu știi dacă ai racleta de gheață în torpedoul mașinii sau să te panichezi când programul de gestiune al domnișoarei Sidwell semnalizează o eroare. Acum ai timp să citești toate acele cărți despre creșterea plantelor pe care nu ai avut timp să le citești. De fapt, poți chiar crește acele plante, în loc să te mulțumești să vorbești despre asta.

liste o schimbare mare în viață, sigur, dar acest

lucru înseamnă și că prietenii ca mine vor avea mai multe șanse să te vadă, așa că – din punctul meu de vedere –, este o schimbare în bine...

Dacă nu cunoașteți persoana foarte bine, folosiți o formulare simplă, care să reflecte un sentiment sincer, fără exagerări:

...Mult noroc în noua ta viață. O să îți simțim cu toții lipsa...

Scrisori pentru circumstanțe dificile

Scrisoare de condoleanțe

(A se vedea și „Când moare cineva din conducere”, Capitolul 17)

Nu ezitați să scrieți o scrisoare de condoleanțe, indiferent că sunteți un membru junior sau senior al conducerii, indiferent dacă persoana care a pierdut pe cineva este un membru junior sau senior al personalului. Cele două exemple de mai jos poate să pară că, într-un anume fel, sunt pentru două situații extreme. O scrisoare este de la un director către un tânăr de la recepție a cărui mamă a murit. Scrisoarea lui este rezervată, dar caldă. Cealaltă scrisoare este de la un director executiv către un altul căruia îi este prieten foarte apropiat și este trimisă cu ocazia morții soției.

1. Explicați cât de neplăcut vă simțiți din cauza veștilor.

2. Lăudați persoana care a murit. Dacă aveți o întâmplare personală deosebită legată de persoana care a murit, vorbiți despre ea.

3. Faceți o ofertă concretă de ajutorare.

Acestea fiind ideile principale de care trebuie să țineți cont, aveți în continuare cele două exemple de scrisori:

Către un angajat care a pierdut un membru al familiei

...Elsa tocmai mi-a spus veștile teribile și vreau ca întreaga voastră familie să știe cât de rău îmi pare că suferiți pentru pierderea mamei.

Am auzit din diferite surse că a fost o femeie admirabilă și toată lumea îmi spune cât de apropiați ați fost. Acestea vor fi, probabil, printre cele mai grele zile din viața voastră.

Prietenii tăi din acest departament se gândesc la tine și ne întrebăm dacă se poate face ceva în aceste momente de pierdere teribilă. Te rog să ne ceri ajutorul pentru orice...

Pentru un coleg care și-a pierdut soția

...Nu știu ce să spun, doar că mi se rupe inima pentru tine. Ginny a fost, pur și simplu, „cea mai bună dintre cele bune”. Ca soție, ca mamă, ca agent imobiliar profesionist și ca voluntar, ea a făcut totul cu grijă și iubire. Ultima dată când am văzut-o, m-a uimit abilitatea cu care a vândut un apartament și trei cutii cu prăjituri ale cercetașilor în același timp! Toți rătăcim prin birouri în stare de șoc.

Suferim toți pentru pierderea ta și așteptăm să ne telefonezi și să ne spui cu ce te putem ajuta.

Suntem gata să-ți răspundem la telefon, să-ți gătim și să avem grijă de toate detaliile de care este nevoie pentru înmormântare.

Scrisoare de simpatie atunci când există vești proaste

...Am auzit vestea înfiorătoare că Ginny a pierdut astăzi sarcina. Este o lovitură teribilă pentru voi doi ca această fericire să se transforme în durere. Știu că nu va schimba cu nimic, dar vrem să știți că toți colegii suferă alături de tine voi...

Când cineva își pierde slujba

Scrisoarea pe care o trimiteți trebuie să aibă o abordare pozitivă. Vorbiți despre acțiunile posibile pentru găsirea unei noi slujbe. Nu vă limitați să compătimiți.

...Tocmai am auzit veștile rele. Probabil că este devastator pentru tine acum, dar gândește-te la tot talentul și la toată experiența acumulate. Probabil că poți găsi ceva care îți va plăcea chiar mult mai mult, într-o companie unde talentul tău va fi apreciat mai bine.

Pentru mine tu ești un învingător. Acest lucru este doar un obstacol temporar. Ce-ar fi să mă suni și să stabilem când tu și Jean veți putea veni la noi la cină ca să discutăm despre viitorul tău într-o manieră relaxată? Am niște idei și sunt sigur că și tu ai...

Scrisoarea de scuze

(A se vedea și „Cum să îți ceri scuze”, Capitolul 1)

Scuzele vin rareori ușor. Este întotdeauna inconfortabil să recunoaștem faptul că am creat neplăceri, am jenat sau am ofensat pe cineva. Am vrea ca întâmplarea să fie uitată cât mai repede. Dar adevăratele problemele nu vin din cauza recunoașterii greșelii într-o anume situație, ci din îngreunarea situației lăsând să treacă timpul și să se acumuleze resentimente împotriva noastră. Să luăm taurul de coame și să ne exprimăm regretul sincer cât mai curând după nefericita întâmplare. Asta va readuce deseori bunăvoința pe care altfel am putea să o pierdem.

Iată un exemplu de scuză pentru un comportament inadecvat. Observați că menționarea lipsei intenției ofensatoare nu este întotdeauna o scuză adecvată. În exemplul de mai jos, scuzele sunt pentru o replică ofensatoare, cu caracter rasist, spusă în fața unei persoane care este de rasa menționată. *(A se vedea și „Scuze pentru o ofensă cu caracter rasist”, Capitolul 5).*

...Aceasta este probabil scrisoarea cea mai dificilă pe care a trebuit să o scriu, deoarece niciodată nu m-am purtat atât de greșit sau rușinos.

Remarca mea de dimineață a fost condamnată, nejustificată și total de neiertată. Oricum, vă rog să mă scuzați. V-am rănit, dar sper că îmi veți arăta toată caritatea care mie îmi

lipsește.

Promit să nu mai gândesc și, în egală măsură, să nu mai fac o asemenea remarcă. Sper că sunteți destul de mărinimos să-mi scuzați purtarea.

Scrisori ce informează pe cineva asupra motivului pentru care nu a primit slujba sau o agenție asupra refuzării unui contract

Concurenții serioși la o funcție de conducere trec printr-o experiență chinuitoare din cauza interviurilor, telefoanelor și așteptării nesfârșite de a afla dacă au fost sau nu acceptați. La fel se întâmplă și cu echipa unei agenții de publicitate sau de relații cu publicul, cu o firmă de arhitectură sau cu orice altă agenție de servicii care așteaptă confirmarea unui contract sau unui client. Uneori, chiar dacă se pun întrebări politicoase, oamenii nu primesc niciun răspuns timp de luni de zile.

Când cei care au concurat pentru un post sau pentru un contract aud din zvonuri, sau mai rău, din mass-media, că altcineva a fost ales, acest lucru este o formă anemică de respingere. Lumea corporațiilor este foarte dură când vine vorba de a trimite un răspuns prompt și cu atenție pentru detalii. Din nefericire, lumea corporațiilor este, de asemenea, foarte neglijentă când vine vorba de mulțumiri aduse oamenilor dacă aceștia *nu* au primit slujba sau contractul pentru care au

participat la un concurs. Acesta este un lucru de un enorm egoism din partea companiilor față de oamenii care concurează. Se cere foarte puțin timp să dai un telefon fiecăruia, pentru a-i informa pe toți despre decizia luată (chiar în ziua în care aceasta a fost luată). Telefonul ar *trebui să fie urmat de o scrisoare*, care să fie cât se poate de onorabilă pentru destinatar și echipa acestuia, de vreme ce, de obicei, oamenii nu rețin ce li se spune la telefon, din pricina emoției.

Pentru cineva care nu a primit slujba

Altcineva a primit slujba. Motivele pentru care altcineva a fost ales:

...După cum v-am spus și la telefon, poziția pentru care ați aplicat a fost acordată altui avocat. Este vorba de o doamnă care are peste 15 ani de experiență în domeniul nostru de spectacol și divertisment. Am decis că acest aspect al trecutului dumneaei îi conferă un avantaj față de ceilalți distinși candidați. *Complimentarea persoanei pentru propria prezentare:*

...Personal, regret că nu ați fost cel ales, deoarece acreditările pe care le aveți sunt excelente și v-ați prezentat într-o manieră deosebit de bună. Am fost toți foarte impresionați și dorim să vă reținem datele pentru viitoare posturi.

Urați-i noroc și mulțumiți-i:

...îmi pare rău că lucrurile nu s-au dovedit a fi ceea ce doream. Sperăm să aveți succes în

căutarea dumneavoastră pentru o poziție de consilier juridic. Eu și asociații mei vă mulțumim și vă dorim toate cele bune pe viitor.

Pentru o agenție care nu a obținut contractul

O altă agenție a obținut contractul. Motivele pentru care a câștigat cealaltă agenție:

...Așa cum am discutat și la telefon, președintele a ales agenția X pentru a se ocupa de campania de publicitate a companiei noastre. A avut de luat o decizie foarte grea și, în final, a ales cealaltă companie datorită experienței deosebite în domeniul marketingului la nivel internațional.

Complimentați prezentarea realizată:

...Cu toții știm că ați fi făcut o treabă foarte bună și apreciem timpul agenției și munca de creație investite în propunerea dumneavoastră. Conținutul prezentării a fost excelent, ideile creative au fost impresionante și abordarea eficientă la care ați apelat ne-a oferit o nouă înțelegere.

Mulțumiți celor de la agenție și urați-le noroc:

...Am sentimentul că aceasta nu este ultima dată când abordăm un proiect împreună. Vă rog să mulțumiți echipei care a creat prezentarea și transmiteți-le urările mele de bine pentru un nou an de succes.

Scrisori cu referințe și de recomandare

Când vi se cere să scrieți o scrisoare de recomandare pentru un coleg, nu uitați să aveți în

vedere următoarele lucruri deosebit de importante:

- *Scrieți scrisoarea imediat după ce ați fost de acord să o scrieți*, de preferat în 24 de ore. Altfel puteți uita sau o puteți alcătui în grabă, astfel încât scrisoarea să fie mai puțin eficientă.
- *Atașați un curriculum vitae al persoanei respective*, astfel încât să nu fie nevoie să irosiți spațiul prețios al scrisorii intrând în detalii ale trecutului său.
- *Înainte să compuneți scrisoarea, faceți o listă a calităților persoanei respective* pentru a vă asigura că le menționați pe toate în scrisoare.
- Dacă scrieți comisiei unei asociații de locatari unde colegul încearcă să obțină un apartament, nu uitați să menționați „solvabilitatea” respectivului coleg.
- Dacă ați avut un conflict cu cel care v-a solicitat recomandarea și trebuie să scrieți o scrisoare, atunci când nu doriți să faceți acest lucru, puteți să scrieți o notă neutră care trimite imediat semnale de avertizare celui care o primește (*A se vedea și „Recomandări neutre pentru obținerea calității de membru al unui club”, mai târziu în acest capitol*).
- Atunci când ați trimis o scrisoare de recomandare pentru un prieten, *nu îi trimiteți acestuia o copie a scrisoarei decât în cazul în care este plină de laude*. Totuși, trimiteți-i un bilet în care să spuneți că ați trimis o scrisoare în favoarea sa și spuneți-i

la ce dată ați trimis-o.

•Nu uitați să includeți în scrisoare toate informațiile necesare:

- Numele complet al persoanei.
- Titulatura și adresa de afaceri complete.
- Numele membrilor familiei și vârstele copiilor, dacă este oportun.
- Numele altei sau altor persoane care oferă referințe, dacă propuneți pe cineva pentru obținerea calității de membru al unui grup.
- O performanță athletică, dacă propuneți pe cineva pentru un club cu facilități atletice.

Scrisoare pentru a prezenta pe cineva care s-a mutat în alt oraș

...Joe Doakes și familia lui se mută în Akron săptămâna viitoare, unde va deschide un birou nou pentru compania sa, The Academ Marketing Group, al cărui partener fondator este. Adresa sa de birou este Strada Lake, 1300, Akron 00000 și numărul său de telefon este 000-0000. Joe îmi spune că au fost suficient de norocoși să găsească „casa perfectă”, așa cum și-au dorit-o, pe Shoreacres Road, 00000.

Vei remarca în biografia atașată faptul că Joe a avansat foarte repede în cariera sa pentru o persoană de 40 de ani. Soția sa Jeannie este foarte inteligentă și atrăgătoare, la fel și copii Joe Jr. (16) și Clare (12). Nu îmi sunt numai prieteni personali apropiați, Joe este un investitor important în unul

dintre proiectele mele, așa că aş aprecia foarte mult orice ai face pentru a îmi uşura acomodarea. I-am cerut lui Joe să îţi telefoneze în cursul săptămânii viitoare.

Noi suntem bine. Mulţumesc cerului, mezinele mele vor absolvi liceul anul viitor. Eu şi Susy vă trimitem ţie şi lui Michele multă afecţiune...

Recomandări pentru obţinerea calităţii de membru într-un club

...Este o onoare pentru mine să îl propun pe John Boyton Wright pentru calitatea de membru al clubului Rolling Hills. Următoarele informaţii sunt trimise spre a fi analizate de către Comitetul clubului:

John Wright, în vârstă de 38 de ani s-a mutat recent în Tennessee împreună cu soţia sa Gloria şi cu cei trei copii – Amy (12), Russel (10) şi Nils (7). John este vicepreşedintele companiei Eric Cement şi a fost transferat aici pentru a înfiinţa o reprezentanţă în Tennessee. El şi soţia sa sunt absolvenţi ai Universităţii California din Berkeley. În prezent, familia deţine calitatea de membri ai cluburilor Erie Country şi Downtown Athletic.

John este un jucător de tenis de primă clasă şi a fost căpitan al echipei de squash din Berkeley. Gloria este şi ea un minunat jucător de tenis. A condus consiliul femeilor din cel mai mare spital din zonă în ultimii 5 ani.

Toţi cei trei copii sunt atleţi în devenire şi

întreaga familie este atrăgătoare, inteligentă și fermecătoare. Familia Wright m-a asigurat că vor folosi facilitățile clubului pentru organizarea unor petreceri – ceva ce John, în noul său post, va trebui să facă în mod frecvent.

În biografia de afaceri a lui John Wright pe care o atașez veți găsi adresa și numărul său de telefon.

Pentru a întări cele spuse de mine atașez și scrisori scrise de George Humphries, Janet Wilkerson, Tim Wright, Dick Jones și Neil Gallo.

Sunt onorat să propun familia Wright pentru obținerea calității de membru a clubului Rolling Hills...

Recomandări neutre pentru obținerea calității de membru al unui club

...Ca răspuns al unei cereri, adresez această scrisoare Comitetului clubului Hopeful Executives în folosul unui coleg, John Doe, care este foarte nerăbdător să se alăture.

L-am întâlnit pe John doar ocazional de-a lungul anilor și am atașat biografia sa, care vă va furniza detalii importante privind trecutul său.

Aș fi încântat să discut cu oricine din comitet despre calificările și compatibilitatea sa cu calitatea de membru...

Recomandări pentru obținerea calității de membru într-o organizație profesională

Președintelui Comitetului Forumului Femeilor:
Scopul acestei scrisori este să propună pentru

calitatea de membru în Forumul Femeilor pe doamna Jane Marston, vicepreședinte al Cable Network CYC Sports.

O cunosc pe Jane de 14 ani și i-am urmărit cariera dezvoltându-se pe măsură ce randamentul său a crescut. Biografia atașată detaliază numeroasele sale premii în domeniul televiziunii, ca și calitatea de membru al consiliilor unor instituții nonprofit. Are contribuții deosebite în domeniul limitării consumului de droguri și are reputația de a fi o persoană din industria comunicației căreia îi pasă de comunitate și face ceva în acest sens.

Jane este soție și mamă a doi copii. A reușit să îmbine o viață de familie împlinită și cariera remarcabilă într-un echilibru perfect. Nu cunosc pe nimeni care ar putea fi un membru mai potrivit pentru Forumul Femeilor și sper că veți analiza cu bunăvoință această propunere pentru calitatea de membru...

Scrisoare cu referințe despre un director care a fost eliberat din funcție

Atunci când trebuie să eliberați din funcție un director din alte motive decât incompetență și furt, oferiți-i o scrisoare cu referințe valoroasă de la un membru senior al conducerii. O scrisoare de referințe adresată „Oricui este interesat” va conține următoarele:

Oricui este interesat

Perioada în care a lucrat pentru companie și în ce funcție. Oferiți motivele pentru încetarea colaborării:

...Doamna Anne Garrison a lucrat pentru Atkins Boyd de la 1 septembrie 2000 până la 1 septembrie 2009, începând ca secretar executiv și funcționând ca inspector financiar din 2005. Din cauza unei restructurări a personalului executiv și a scăderii bugetului companiei, suntem forțați să renunțăm la serviciile sale.

Explicați ce a realizat și care sunt abilitățile sale profesionale:

...În timpul cât a lucrat la noi, s-a dovedit a fi un membru loial, inteligent și inventiv al personalului executiv. Promovarea sa rapidă din postul de secretară în cel de inspector financiar a fost bine meritată. A "Învățat" repede compania, a fost interesată de scopurile companiei și ne-a ajutat să facem progrese în acest sens. Are abilități deosebite de relaționare cu publicul și, de asemenea, este expertă în întocmirea proiectelor și a propunerilor pentru afaceri noi.

Are o minte foarte inventivă și este capabilă să pună în practică aceste idei inventive. Are abilități de scriere și este un bun membru de echipă. O recomand cu tărie ca fiind o persoană silitoare și capabilă.

Oferiți-vă să vorbiți cu orice posibil angajator:

...Voi fi încântat să răspund oricăror întrebări legate de doamna Garrison și de activitatea sa în

această companie.

Scrisori de demisie

În majoritatea cazurilor de demisie, este înțelept din partea persoanei care demisionează să fie înregistrată cu o scrisoare pe cât de pozitivă se poate. Fie că demisionați la alegerea dumneavoastră sau fiind forțați, scrisoarea va rămâne în arhive și poate fi văzută în viitor de oameni care ar putea avea influență în viața dumneavoastră.

De la un director mulțumit

Oferiți motivele demisiei:

...Cu mare regret îmi depun demisia de la Seafarb în data de 9 februarie 2008, după opt ani foarte fericiți și productivi de activitate. Motivul pentru această decizie este unul personal – faptul că starea de sănătate a soției mele se deteriorează.

Doctorii săi mă sfătuiesc să ne mutăm imediat într-un climat mult mai cald și mai uscat și sănătatea ei este o prioritate majoră în viața mea.

Complimentați conducerea și colegii:

...Am participat cu mândrie la creșterea Seafarb de la o companie de 2 milioane de dolari până la una cu vânzări de 9 milioane de dolari. În ultimele luni am meditat deseori la ce îmi va lipsi mai mult din această companie și răspunsul este mereu același: oamenii. Voi simți nu numai lipsa conducerii, ci și a colegilor, care mi-au oferit prietenie și sprijin în timpul acestor ani deosebiți.

Vă doresc dumneavoastră și tuturor membrilor din echipa Seafarb un viitor fericit și strălucit...

De la un director nemulțumit

Este important ca dosarul unui director să nu reflecte o plecare pe fondul înverșunării și ranchiunei. Nu vreți ca o înregistrare a resentimentelor să vă bântuie.

Se cuvine o explicație despre ceea ce îl nemulțumește pe director. Totuși, aceasta trebuie făcută fără declarații defavorabile despre personal sau despre companie.

...îmi înaintez demisia de la Seafarb în data de 15 august 2008, după șase ani ca asistent al vicepreședintelui și ca vicepreședinte al companiei.

Explicații privind motivele demisiei:

...Demisia mea vine pe fondul lipsei de susținere a managementului superior față de atât de necesarul plan de restructurare a funcțiilor managementului care mi-a fost dat în sarcină. Am atașat o copie a raportului meu final la această scrisoare. Raportul este rezultatul câtorva ani de eforturi susținute pentru cercetare și planificare, așa că veți înțelege de ce îmi este dificil să accept că nu mi se permite să duc la bun sfârșit sarcina pentru care am fost angajat. Cu atât mai mult cu cât consider că este spre binele companiei ca acest plan să fie pus de urgență în aplicare.

Menționarea cu mândrie a ceea ce a realizat:

...Sunt mândru de faptul că în acești șase ani divizia pe care am condus-o a cunoscut atât o creștere a volumului de vânzări, cât și a profitului net.

Încheiere într-o notă optimistă, cu urări de bine companiei:

...Am avut plăcerea să lucrez cu mulți oameni de calitate în această companie. Seafarb este o organizație de primă mână și îi doresc succes în viitor...

**Scrisori de acceptare și de refuz pentru o
invitație de alăturare în consiliul unei
instituții nonprofit**

Scrisoare de acceptare

...Invitația dumneavoastră de a mă alătura Consiliului de administrație ai Institutului Melton Illiteracy este o mare onoare, pe care o accept cu plăcere.

Am urmărit progresele uriașe pe care institutul le-a făcut în comunitate și în întreg statul în privința combaterii problemei în creștere a analfabetismului. Sub conducerea doctorului Melton, sper să pot contribui la activitățile institutului. De asemenea, voi căuta moduri în care corporația mea poate susține activitățile Institutului Melton.

Aștept cu nerăbdare să lucrez cu dumneavoastră, doctore Melton și cu personalul Institutului Melton Illiteracy...

Scrisoare de refuz

...Cu mare regret trebuie să refuz invitația dumneavoastră de a mă alătura Consiliului de administratori ai Institutului Melton Illiteracy.

Admir de mult timp activitatea admirabilă susținută de către oamenii deosebiți din institutul dumneavoastră în combaterea analfabetismului. Programul dumneavoastră merită atenția și admirația de care se bucură la nivel național.

Motivul pentru care trebuie să refuz această onoare este faptul că fac deja eforturi maxime pentru sarcinile presupuse de alte două poziții în consilii de administrație. De asemenea, supervizez schimbările prin care trece compania mea în momentul de față și trebuie să micșorez, mai degrabă decât să cresc, activitățile mele externe.

Cu siguranță voi rămâne un suporter constant al institutului și am speranța că veți apela la mine pentru sfaturi și ajutor cu contacte în orice moment.

Toate urările mele de bine pentru un an plin de reușite în munca extraordinară pe care o faceți...

NOTA: Dacă un cec de donație însoțește o astfel de scrisoare de refuz, insulta către instituție va fi mai ușor de suportat.

Scrisori de declinare a unor cereri de susținere sau de laudă în scopuri comerciale

Puteți confirma primirea unui lucru fără a-l susține în vreun fel.

...Vă mulțumesc foarte mult pentru că mi-ați trimis noua carte a lui Daisy Mendendorf. Arată impresionant și mă voi delecta cu parcurgerea ei în momentul în care va fi timp în programul meu agitat pentru o asemenea activitate relaxantă.

Sau

...Foarte amabil din partea dumneavoastră să îmi trimiteți o mostră a celui mai nou produs. Cu siguranță îl voi încerca atunci când îmi va permite timpul. Vă mulțumesc pentru că v-ați gândit la mine...

Scrisori de reclamație

Întocmirea unei scrisori de reclamație

Este nevoie de timp și de meditație pentru a compune o scrisoare de reclamație cu adevărat eficientă. Nu o trimiteți imediat după ce ați scris-o, pentru că, probabil, vă reflectă mânia. Analizați-o obiectiv a doua zi, verificați-o (inclusiv din punct de vedere gramatical) și îndepărtați orice urmă de ton afectat. Nu uitați că scrisoarea poate fi arătată multor oameni. Rămâneți politicoși. De obicei se trece la acțiune mult mai rapid ca răspuns la o scrisoare scrisă cu calm, decât la una isterică.

Exemplu de scrisoare de reclamație

Dragă domnule Jones,

Invitațiile tipărite de compania dumneavoastră au sosit la exact două săptămâni după termenul de predare planificat.

Am angajat compania dumneavoastră pentru a tipări o invitație foarte importantă pentru petrecerea de aniversare a 50 de ani de la înființarea companiei. Vi s-au oferit foarte multe informații despre modul exact în care vrem să arate aceste invitații. Atașez un raport înaintat mie de către directorul nostru pentru ocazii speciale, domnul Roland Smith, detaliind multe greșeli de tipărire, așezare în pagină și separare a culeorilor. Invitațiile trimise sunt inacceptabile și cu siguranță nefavorabile imaginii acestei companii.

Acest lucru ne pune într-o situație foarte dificilă. Pentru că nu putem trimite prin poștă aceste invitații și nu putem aștepta să fabricați altele noi, va trebui să facem o comandă în regim de urgență altei firme, un pas costisitor, dar inevitabil.

Doresc să vă sugerez o întâlnire cât mai curând posibil pentru a discuta de comun acord pașii pe care trebuie să îi facem pentru a ajunge la o înțelegere privind stabilirea facturii și acoperirea cheltuielilor pe care acțiunile dumneavoastră ne-au forțat să le efectuăm. Știu că, la fel ca și compania noastră, compania dumneavoastră are o vechime considerabilă în această comunitate, așa că sunt sigură că vom reuși să rezolvăm această problemă în mod echitabil.

A dumneavoastră, Helene Jenkins, ce: R. A. Smith vicepreședinte executiv

Rezolvarea scrisorilor de reclamații

(A se vedea și „Tratarea reclamațiilor făcute la telefon”, mai devreme în acest capitol)

Președintele Statelor Unite, dorind să știe ce gândesc alegătorii săi, verifică periodic miile de scrisori adresate lui săptămânal la Casa Albă, ca parte a funcției sale oficiale. Șefii corporațiilor trebuie să se îngrijească în același mod de scrisorile de reclamații care sosesc pe adresa companiilor lor – nu doar pentru a vedea ce reclamații sunt, dar și pentru a verifica modul în care li se răspunde și ce acțiuni se adoptă în consecință.

Atunci când conducerea se ocupă eficient de reclamațiile legate de serviciile sau produsele companiei, se economisesc pentru companie milioane de dolari. (De asemenea, este responsabilitatea celor cu funcții de conducere să scrie scrisori de reclamație adecvate atunci când serviciile externe folosite de companie se dovedesc a fi inferioare.).

Unele companii primesc mii de scrisori de reclamație în fiecare an. Acestora li se răspunde pe cât posibil cu scrisori-tip, dar ar trebui să nu arate ca niște scrisori-tip.

Un program computerizat de procesare a cuvintelor care poate să răspundă automat oricărei scrisori face ca logistica răspunderii la corespondență să fie foarte simplă. Originalul scrisorii de răspuns trebuie completat cu numele

și titulaturile altor directori din companie care trebuie să primească o copie a reclamației și a răspunsului. Astfel, cel care o primește știe că acum mulți oameni vor avea cunoștința de problema sa cu compania. Este impresionant și este foarte bine pentru orgoliul celui care a scris scrisoarea de reclamație.

Aspectul tehnologiei avansate care nu trebuie uitat niciodată este cel uman. Niciun sistem nu poate inventa bunătatea și amabilitatea, așa că programele de procesare a cuvintelor nu pot fi în mod automat băieți buni. O ființă umană trebuie să supervizeze programele în acest sens și o propoziție adăugată de mână drept concluzie a scrisorii poate face o mare diferență.

Chiar dacă o scrisoare este nepoliticoasă, răspunsul companiei trebuie „să își păstreze calmul”. Sarcina de a răspunde corespondenței critice într-o companie mică trebuie dată unei persoane care se pricepe la cuvinte – și are tact!

În general, unei scrisori îndreptățite de reclamație trebuie să i se răspundă în decurs de două săptămâni. Dacă este o problemă minoră, se poate răspunde în decurs de o lună. Nu uitați că autorul va deveni cu atât mai furios cu cât așteptați mai mult pentru a răspunde unei scrisori de reclamație. Este cel mai bine să înlăturați o posibilă situație neplăcută cât mai curând posibil.

Scrisoare de răspuns la primirea unei reclamații

Dragă doamnă Jenkins,

Scrisoarea dumneavoastră, care a ajuns la mine prin curierat, merită un răspuns la fel de prompt prin curierat.

Sunt de acord că invitațiile care au ajuns la dumneavoastră astăzi au o întârziere de două săptămâni, dar ați uitat să menționați că personalul dumneavoastră nu a returnat mostrele de design aprobate decât după opt zile de la recepționare, iar domnul Smith, directorul pentru evenimente speciale, nu a înapoiat probele de tipar aprobate decât după zece zile de la livrarea lor, așa că este dificil să fim făcuți responsabili pentru întârzierea în trimiterea invitațiilor.

Persoana din compania mea pe care am numit-o să conducă această sarcină urgentă pentru dumneavoastră a răspuns punct cu punct reclamațiilor menționate de domnul Smith în raportul pe care l-ați atașat și puteți verifica faptul că s-a răspuns clar fiecărei reclamații în parte.

Voi părăsi orașul peste o oră pentru o călătorie urgentă, dar după întoarcerea mea în două zile voi veni la biroul dumneavoastră la un moment potrivit pentru ambele părți pentru a discuta întreaga chestiune.

Îmi pare foarte rău că nu puteți folosi invitațiile pe care le-am tipărit, dar, în același timp, am credința că o analiză cinstită a problemei va

demonstra că nu suntem în totalitate responsabili pentru neplăcerea dumneavoastră. Aștept cu nerăbdare să discut cu dumneavoastră personal.

Al dumneavoastră,

Henry Jones, vicepreședinte al Speed Printing Services

Scrisori de recunoștință și de mulțumire

(A se vedea și „Cum să spui «Mulțumesc»”, Capitolul 1)

O notă de mulțumire tehnoredactată sau scrisă de mână este eficientă, demonstrează atenție și este pentru totdeauna ținută minte. Cel care o primește reacționează, de obicei, cu sentimentul că tot deranjul sau cheltuiala pe care le-a suportat au fost meritate.

Desigur, există multe tipuri de scrisori de mulțumire, ca, de exemplu, aceste două variante ale unei scrisori în care se mulțumește unui furnizor pentru un cadou cu ocazia sărbătorilor:

Dragă Agnes,

A sosit coșul cu fructe. Le savurăm cu topi și vrem să îți mulțumim pentru generozitate.

Sau

Dragă Agnes,

Coșul cu fructe al agenției Felden Advertising recent sosit a fost așezat la recepție, i s-a îndepărtat frumosul ambalaj și este atacat chiar în acest moment de numeroase mâini nerăbdătoare din acest birou. Sunt sigură că infuzia de vitamina

C ne va face pe toți mai sănătoși, dacă nu mai bogați, și cu siguranță mai energici. Eu și personalul meu îi suntem recunoscători.

Ne-ai adus tuturor spiritul de Crăciun.

Multe mulțumiri!

Indicii utile pentru notele de mulțumire

- Nu este niciodată prea târziu. Să nu credeți, dacă a trecut o săptămână, că ați scăpat pentru că a trecut timpul. Scrieți acea notă de mulțumire pentru un cadou sau pentru o favoare chiar dacă au trecut luni sau ani. Pur și simplu adăugați mai multe scuze pentru întârziere.
- Nu stricați o notă de mulțumire strecurând o cerere pentru o favoare. Nu mulțumiți cuiva pentru cina într-un restaurant deosebit adăugând un post-scriptum de genul: „Apropo, aș aprecia dacă ai putea să îmi faci rost de bilete la meciul Detroit Pistons”.
- Spuneți „mulțumesc” numai o dată. Nu vreți să umpleți spațiul cu mulțumiri la nesfârșit, pentru că atunci nota devine ieftină și falsă.
- O scrisoare de mulțumire-tip care nici măcar nu menționează în ce a constatat cadoul este, în opinia mea, ceva mult mai rău decât niciun fel de scrisoare:

Dragă Gates,

Apreciez gestul tău atent și îți trimit cele mai bune urări de Anul Nou.

- Este elegant să îi menționați pe toți cei care au

legătură cu un cadou, nu numai persoana căreia îi scrieți. „Sper că îi vei spune lui Gretchen cât de mult apreciez rolul pe care, în mod evident, l-a avut în alegerea acelor crose de golf.” Sau „Te rog transmite mulțumirile mele tuturor celor care au semnat felicitarea și care au contribuit la cadou. Aș vrea să vă pot spune fiecăruia în parte cât de mult înseamnă pentru mine generozitatea dumneavoastră”.

Mulțumiri pentru un coleg care vă ia apărarea

...Am auzit ce s-a întâmplat în sala de consiliu azi dimineață și că m-ai susținut în legătură cu raportul meu despre Wallace, neținând cont de obiecțiile celorlalți împotriva ideii mele.

Dacă nu ai fi acționat atât de prompt și de elocvent în apărarea mea, poziția mea în această companie ar fi fost pusă în pericol. Sper ca într-o bună zi să pot să îți înapoiez acest gest de prietenie. Îți sunt foarte îndatorat.

Mulțumiri către cei care s-au oferit voluntari pentru un proiect important

Există numeroase proiecte majore în toate domeniile industriei care presupun ca o persoană să îi supervizeze pe alții din același domeniu, dar care nu lucrează în aceeași companie, și care își oferă voluntar serviciile. Poate fi vorba despre ajutor pentru o acțiune de caritate, un turneu de sport realizat pentru angajați, evenimente sociale cu ocazia întâlnirilor reprezentanților din

domeniu sau altceva asemănător. Este important ca persoana care coordonează evenimentul să le trimită scrisori de mulțumire – chiar a doua zi – managerilor tuturor diviziilor (sau companiilor) care și au oferit timpul și abilitățile:

...Banchetul pentru decernarea premiilor din industria noastră nu ar fi avut loc niciodată dacă voi și personalul vostru nu ați fi intervenit să salvați seara. Grupul vostru mi-a oferit minte și mușchi, ambele extrem de necesare. Nu vă voi putea mulțumi niciodată îndeajuns.

Mie și personalului meu ne-a plăcut să lucrăm cu dumneavoastră, pentru că, în mod miraculos, în ciuda tuturor crizelor, nimeni nu a renunțat la abordarea pozitivă, simțul umorului și imaginație. Ați fost cavalerii mei salvatori.

Vă sunt dator cu câteva prânzuri,
Mike.

Păstrăm legătura...

Mulțumiri pentru un interviu de ocupare a unui post

O scrisoare către persoana care v-a intervievat pentru un post nu trebuie să fie trimisă mai târziu de 24 de ore de la întâlnire; dacă simțiți că aveți șanse maxime, înmânați-o personal.

...Ați fost foarte amabil să mă primiți azi în mijlocul unui program atât de încărcat. A fost foarte util pentru mine să ascult comentariile dumneavoastră referitor la direcția J. H. Cutter

Sons. Am speranța că voi fi considerat potrivit pentru postul despre care am discutat, pentru că eu consider că am experiența necesară, energia și dorința de a face treabă bună pentru companie în acest post.

Atmosfera din birourile dumneavoastră, reputația companiei pentru calitatea produselor și evidenta dedicare a tuturor celor pe care i-am întâlnit acolo mă fac și mai entuziast la perspectiva de a mă alătura companiei.

Aștept răspunsul dumneavoastră cu mare speranță.

Mulțumiri pentru persoana care v-a aranjat un interviu

...Mulțumită intervenției dumneavoastră miraculoase, domnul Reinhardt și cu mine am petrecut astăzi mai mult de o oră discutând despre postul liber de la J. H. Cutter. Este un post pe care mi-l doresc *foarte mult*, nu doar puțin.

Telefonul dumneavoastră a fost cel care a reușit să-mi faciliteze această întrevvedere. Datorită telefonului dumneavoastră nu s-a hotărât asupra niciunei alte persoane pe care o avea “În așteptare”. Acum aștept, sperând să primesc un răspuns pozitiv. Dacă voi primi postul, vă voi invita la o sărbătorire a victoriei demnă de stima mea pentru dumneavoastră – ceea ce înseamnă că va fi o sărbătorire pe cinste!

TRATAREA CORESPONDENȚEI UNUI DIRECTOR ÎN ABSENȚA ACESTUIA

Atunci când un director lipsește de la birou pentru o perioadă, în mod inevitabil se acumulează o cantitate mare de corespondență. Rezolvarea corespondenței după întoarcerea directorului se adaugă presiunii crescute de a rezolva alte îndatoriri importante care, de asemenea, necesită atenția acestuia. Dar este o parte foarte importantă a bunelor maniere ca toată corespondența să fie tratată cu promptitudine. Este recomandabil ca o secretară sau un alt membru al personalului să răspundă la fiecare mesaj care sosește, răspunzând imediat la ceea ce poate primi un răspuns și oferind explicații pentru întârziere la ceea ce solicită atenția personală a cadrului de conducere absent.

Iată un exemplu de un asemenea răspuns intermediar care va acorda directorului o amânare temporară pentru a răspunde la scrisoare... Confirm în numele domnului Hendrick primirea scrisorii dumneavoastră din data de 8 iunie. Acesta este plecat pentru câteva zile, iar scrisoarea dumneavoastră va fi adusă în atenția sa imediat ce se va întoarce.

Dacă membrul personalului îl cunoaște bine pe autorul scrisorii, tonul poate fi mai informal:

...Confirm în numele domnului Hendrick primirea scrisorii dumneavoastră din data de 8

iunie. Este la pescuit în Canada pentru două săptămâni și, în mod evident, se distrează „prinzând”. Sunt sigură că va lua legătura cu dumneavoastră cât de curând posibil după ce se va întoarce.

În acest caz, este evident că secretara domnului Hendrick îl cunoaște foarte bine atât pe șef, cât și pe corespondent, iar Informația despre călătoria la pescuit poate fi liber împărtășită acestuia.

Dacă un director este bolnav, secretara trebuie să evite să menționeze acest lucru atunci când răspunde la corespondența acestuia, în afară de situația în care această îmbolnăvire este binecunoscută și a fost deja confirmată de companie. Zvonurile zboară cu viteză excesivă. Înainte ca secretara să afle, îmbolnăvirea directorului va deveni bârfa întregului domeniu de activitate.

Dacă afecțiunea directorului este suficient de serioasă pentru a deveni periculoasă și este un lucru știut, secretara va rămâne rezervată în scrisorile trimise ca răspuns la corespondența directorului.

...Știu cât de mult va aprecia doamna Jones veștile de la dumneavoastră. Va răspunde scrisorii dumneavoastră imediat ce se va simți mai bine.

Sau, dacă starea de sănătate a directorului este foarte gravă:

...Vă mulțumesc pentru grijă. Știu cât de încântată va fi doamna Jones când va afla de

scrisoarea dumneavoastră.

NOTELE INTERNE

Modul în care vă scrieți notele și rapoartele oferă un indiciu al stilului de conducere și al personalității dumneavoastră. O notă internă bună poate servi unor scopuri ofensive sau defensive. Vă dă oportunitatea de a concentra și de a rezuma ceea ce este Important într-o ședință prelungită sau într-o prezentare. Un document oricât de scurt, dacă este bine scris, vă poate dezvălui simțul umorului – dacă aveți –, și cu siguranță vă dezvăluie talentul de a scrie. Subiectul notei trebuie să fie imediat vizibil și clar exprimat – și ce răspuns, dacă există, este așteptat. De exemplu, dacă scrieți o notă internă cu intenția de a îndemna la acțiune și dacă aceasta menționează:

- Cine ce trebuie să facă
- Ce ar trebui să se întâmple
- Cui ar trebuie să i se întâmple
- Când ar trebui să se întâmple

...atunci ați scris un document util.

Unui nou director din companie trebuie să i se arate de către cei de la resursele umane (sau de către un membru al personalului bine pregătit) care sunt procedurile în scrierea și distribuirea rapoartelor și notelor în interiorul organizației.

Iată în continuare câteva indicii demne de reținut:

- Un manager poate critica un subaltern într-o notă internă, dar este de preferat să nu critice un coleg director într-un document scris. Aceste critici sunt de preferat să fie aduse verbal și nu înregistrate la dosar, unde pot părea foarte dure sau chiar nedrepte.
- Nu este înțelept să vă plângeți despre cât de multă muncă a necesitat un anumit lucru. Conducerea nu este interesată de problemele pe care le-ați întâlnit, ci de rezultate, listate simplu și explicit.
- Dacă ați amânat cu mult să treceți la acțiune și cineva așteaptă să vadă rezultatele, scrieți acelei persoane un raport despre întârziere, menționând motivul întârzierii și oferind un nou program. O notă internă reprezintă o modalitate eficientă de a ține la curent o altă persoană cu funcție de conducere.
- Dacă circumstanțele vă oferă o oportunitate de a lăuda pe cineva, faceți acest lucru printr-o notă internă, ceea ce indică faptul că sunteți o persoană corectă și obiectul laudei nu va fi uitat prea curând. „Anderson chiar a rezolvat problema *în extremis*.” „Jenkins a fost strălucit desființându-le reclamațiile.” „Agnes a propus soluția de compromis care ne-a salvat.” „Henry l-a calmat în mod evident.”
- Nu vă faceți cunoscut ca persoana care „rezolvă problemele prin intermediul notelor interne”. Unele persoane au dificultăți în a se confrunta

direct cu alții; se ascund în spatele cuvintelor tipărite mai degrabă decât să vorbească cu un coleg sau cu un subordonat. Niciun document scris nu poate înlocui o întâlnire față în față.

- O urmă de umor este aproape întotdeauna o ușurare binevenită, dar nu o lăsați să distragă destinatarul de la adevăratul scop al documentului.

- Nu scrieți o rafală de rapoarte doar pentru a vă justifica prezența într-un post. Crearea unui potop de hârtii într-un birou este crimă curată.

- Deși o notă internă este o formă scurtă de comunicare, totuși bunele maniere sunt importante. Propoziții precum „Mulțumesc foarte mult pentru...”, „Aș aprecia foarte mult dacă” și „Îmi pare rău că am cauzat această muncă în plus”, sunt la fel de necesare într-o notă către colegi ca și într-o scrisoare formală.

- Când trebuie să criticați pe cineva, spuneți ceva drăguț înainte să spuneți orice nu îl va încânta pe cel care primește documentul.

Și dacă încheiați cu un „mulțumesc”, mai atenuați din lovitură.

...În ansamblu, prezentarea de azi dimineată a decurs bine. Totuși, am avut impresia că aspectul bugetar ar fi putut fi explicat mult mai clar, mai succint și poate chiar și mai interesant expus. Probabil că mai multe materiale audio-video ar fi ajutat. Sper că vei da atenție în primul rând acestui lucru înainte de prezentarea din Florida.

Aștept să îmi arăți schimbările cât mai curând posibil și mulțumesc foarte mult.

Modelul notelor interne

Trebuie să existe un model al notelor trimise de către oamenii companiei în interiorul acesteia. De exemplu:

Notă către: Harriet Coe (marketing)

De la: Daniel Jefferson (personal)

Trimiteți copii oricui ar trebui să primească una:

Ce: John Harrison (marketing)

Antony Mendes (personal)

Inserați mesajul în primul paragraf. Laudele sunt întotdeauna binevenite:

...Cererea dumneavoastră pentru un membru auxiliar al personalului a fost aprobată. Sincer, ați prezentat o argumentare foarte bună pentru susținerea nevoii unui astfel de ajutor.

Încheiați nu foarte abrupt:

...Începeți imediat să căutați pe cineva potrivit. Aștept cu nerăbdare să vorbesc cu el sau cu ea atunci când veți avea candidații finali.

David Schellkopf VP Marketing

Comunicarea cu o persoană al cărei nume nu îl cunoașteți

Suntem obișnuiți să scriem „Dragă Domnule”, „Dragă Doamnă” sau „Domnilor” atunci când comunicăm cu cineva al cărei nume și gen nu îl cunoaștem. Există trei opțiuni pentru evitarea

adresării folosind un titlu care nu corespunde genului persoanei care primește comunicarea.

Model direct

Către: Numele companiei către care trimiteți comunicarea

Adresa companiei

Oraș, stat și cod poștal

În atenția: Secția sau departamentul

Referitor la: Subiect de discutat

(Urmează textul comunicării)

Semnătura și titulatura

Stil simplificat de scrisoare

Numele companiei

Adresa companiei

Oraș, stat și cod poștal

În atenția: Secția sau departamentul

(Urmează textul comunicării)

Semnătura și titulatura

Stil de scrisoare-notă

Numele companiei Adresa companiei Oraș, stat și cod poștal Doamnelor și domnilor,

(Urmează textul comunicării)

Semnătura și titulatura

CRĂCIUNUL, SĂRBĂTORILE ȘI FELICITĂRILE

Felicitările și cărțile poștale pot fi minunate și foarte amuzante sau pot fi drăguțe, sentimentale și aducătoare de lacrimi. Pot fi și vulgare, chiar triviale – dar acestea nu sunt niciodată potrivite

pentru lumea afacerilor. Dacă trimiteți o felicitare trivială, așa-zis amuzantă, unui prieten de afaceri, gândiți-vă că aceasta are numele dumneavoastră pe ea, iar cel care o primește o poate arăta și altora. Va fi deci o felicitare vulgară care vă poartă semnătura și oamenii vă vor asocia mult timp numele cu vulgaritatea.

Trimiterea unei felicitări adecvate denotă efortul pe care l-ați făcut ca expeditor să găsiți locul potrivit și să cumpărați felicitările potrivite dintr-o multitudine de variante.

Eticheta trimiterii felicitărilor pentru sărbători

• *Puteți trimite unor prieteni creștini felicitări care ilustrează scene religioase, ca, de exemplu, scena nașterii Domnului sau îngerii de Crăciun. Reproduseri ale marilor picturi religioase sunt deosebit de potrivite și mesajul din interior va conține o urare de genul „un Crăciun fericit și binecuvântat”. De asemenea, sunt potrivite felicitări cu brazi, ghirlande, Moș*

Crăciun, sănii, cutii de bomboane, clopoței de Crăciun și toată bucuria festivă și decorativă a perioadei sărbătorilor de iarnă.

• *Puteți trimite unor prieteni evrei, arabi, musulmani, hinduși sau budiști felicitări care să ureze tuturor un „An nou fericit” sau „Sărbători fericite” sau alte urări fără conotații religioase. Mulți evrei agreează felicitările pentru Hanukkah,*

perioadă care sărbătorește o veche victorie militară a evreilor și este simbolizată de aprinderea unui candelabru cu nouă lumânări, numit menorah. Cele 8 zile ale acestei sărbători, de obicei în apropierea Crăciunului, sunt perioada în care felicitări (sau cadouri) de Hanukkah sunt trimise colegilor și prietenilor evrei.

- *Este de preferat să trimiteți felicitările oricând între Ziua Recunoștinței (sfârșitul lui noiembrie) și Crăciun.* Dacă nu sunteți în țară și nu puteți trimite felicitările la timp, trimiteți-le oricum, atunci când puteți, cu o notă în interior: “Îmi pare rău că ți-am trimis cu întârziere această felicitare, dar eram în Hong Kong când ar fi trebuit să fiu acasă scriindu-mi felicitările!”. Un prieten avocat își pune la poștă felicitările de Crăciun pentru clienți și prieteni „la timp pentru Paște” și pentru că toți așteptăm felicitările sale în primăvară, am fi probabil dezamăgiți dacă ar veni înainte de 25 decembrie.

- *Cumpărați timbre drăguțe* de la oficiul poștal, în loc să vă trimiteți felicitările prin intermediul sistemului de timbrare automată. Un plic cu timbru este mult mai personal și mai plăcut decât unul ștampilat.

- *Multe persoane atașează felicitărilor lor un adevărat buletin informativ asupra activităților familiei.* Dacă aveți obiceiul de a compune o cronică a familiei în fiecare decembrie, plină cu vești legate de colegiul la care se înscriu copiii

dumneavoastră, care dintre copii a suferit o operație de apendicită, ce turneu de tenis a câștigat soția și faptul că fiica Mary Lou studiază poezia haiku în timp ce își caută un loc de muncă, nu uitați să atașați acea bucătică de istorie a familiei numai felicitărilor către prietenii apropiați. Poate că unii dintre asociații dumneavoastră de afaceri intră în această categorie, dar alții nu.

- Nu includeți în aceste note informative detalii macabre ale evenimentelor neplăcute care s-au întâmplat în decursul anului, cum ar fi descrieri lungi ale bolilor și ale ghinioanelor familiei. Păstrați-le cât mai optimiste și mai vesele posibil.

- *În cazul în care compania trimite felicitări de Crăciun, este foarte important ca toată lumea din compartimentul dumneavoastră să personalizeze și să semneze toate felicitările.* „A personaliza” înseamnă aici că fiecare persoană care trimite o scrisoare unui coleg, client, cumpărător, director, membru al personalului, prieten, etc. Scrie ceva în felicitare, sub numele corporației și semnează. Numele expeditorului, de exemplu, trebuie trecut complet – și nu pur și simplu „Joe”, pentru că sunt mulți Joe în lume.

Câteva cuvinte simple ar trebui scrise înainte de semnătura expeditorului, cum ar fi: „Să aveți un Crăciun superb!” sau „Sper ca Anul Nou să vă aducă sănătate și trofeul de tenis pe care îl visați!” ori „Sper ca anul ce vine să fie grozav pentru voi!” sau „Sper ca toată familia voastră să fie împreună

de Crăciun, așa cum va fi a noastră.”, sau orice altceva doriți să spuneți.

- *Nu îmi place când o corporație răspândește cu nonșalanță și scrie obraznic pe felicitarea companiei: „o donație a fost făcută în numele dumneavoastră pentru cauza X sau Y”.* Cred că acest lucru este ca o laudă pe care ți-o aduci ție însuți și nu este în spiritul Crăciunului. Este mult mai bine să faci o donație de binefacere și să uiți să îi faci reclamă.

- *Cărțile poștale ale companiei pot fi semnate:*

...cu ambele nume ale soților („Jack și Gretchen Thurston” sau, dacă destinatarul o cunoaște mai bine pe Gretchen decât pe Jack, ar trebui ca felicitarea de familie să fie semnată „Gretchen și Jack Thurston”).

...de către o singură persoană, dacă destinatarul este un coleg de lucru al expeditorului, și nu i-a întâlnit niciodată soția (în acest caz, va semna doar Jack Thurston). O femeie director ai cărei colegi de lucru nu i-au întâlnit niciodată soțul și copiii, dar care vorbește despre familie clienților ei, își poate trimite felicitările semnându-le „Gretchen Thurston și familia”.

- *Felicitările companiei nu ar trebui să conțină mici fotografii color ale copiilor directorului.* Păstrați acest obicei pentru familie și prieteni apropiați.

Felicitări trimise cuiva care este grav bolnav

(A se vedea și „Cadouri pentru cineva care este bolnav sau rănit”, Capitolul 11)

Trebuie multă atenție la alegerea felicitărilor de „Însănătoșire grabnică” pe care le trimiteți cuiva. Îmi amintesc foarte bine când o prietenă de a mea era internată la spitalul Sloan Kettering, recuperându-se foarte bine după o operație de extirpare a unei tumori, când a primit o felicitare de la un prieten comun. Expeditorul evident că nu a citit-o, doar a trimis pe cineva din biroul său să cumpere o felicitare de „Însănătoșire grabnică”, pe care a semnat-o hotărât. Felicitarea era adresată cu dragoste și simpatie pentru persoana decedată, avea drept ilustrație un buchet de trandafiri albi imprimați în relief, și un text expansiv de susținere emoțională în interior.

Prietena mea spitalizată i-a trimis o notă: „George, îmi revin foarte bine, dar trebuie să îți trimit înapoi în plic felicitarea pentru a fi dată urmașilor mei când voi muri, probabil peste câteva decenii Felicitarea a fost prea frumoasă ca s-o pot arunca”.

Asigurați-vă că scrieți ceva personal în felicitările în care urați însănătoșire grabnică, destinate unui coleg de birou, pentru că textul pretipărit al felicitării nu va spune singur ceea ce doriți să spuneți. Nu încălcați limita specificității. Alegeți o felicitare care este veselă și vă face să vă simțiți bine. Abțineți-vă de la ceva ce conține

dulcegării sau umor cu conotații sexuale. Cineva care suferă într-un spital sau pe un pat de suferință nu este, de obicei, pregătit pentru o supradoză de dulcegării sau de obscenități.

Dacă un prieten este pe moarte, trimite-ți-i o felicitare veselă în fiecare zi – dacă nu puteți merge să îl vedeți sau nu aveți voie lângă patul său. Vă trimiteți vouă o felicitare când faceți acest lucru. Sunt mereu vești de împărtășit și o îmbărbătare de scris în interiorul felicitării. Felicitarea dumneavoastră este ca o atingere plăcută pe mâna lui, pentru a-i spune că vă gândiți la el.

Se numește comunicare, iar când un prieten este bolnav, acela este momentul pentru a comunica așa cum nu ați făcut-o niciodată.

CAPITOLUL 08

ARTICOLELE DE PAPETĂRIE: TOT CEEA CE VĂ POARTĂ NUMELE CONTEAZĂ!

Când scrieți o scrisoare ori când trimiteți un anunț sau o invitație prin poștă sau prin curier – sau când, pur și simplu, înmânați cuiva o carte de vizită – transmiteți informații esențiale despre și pentru imaginea personală și cea a afacerii pe care o reprezentați.

Când lucrați pentru o companie mare, comunicați în imagini cu lumea din exterior folosind uneltele oferite de către companie.

Pe hârtie este logoul lor, nu unul personal. Este

alegerea lor în ce privește designul grafic, calitatea hârtiei și a culorilor folosite.

Oricum, dacă programul de design grafic al companiei este considerat inferior de către majoritatea persoanelor cu care lucrați, ar trebui să luați măsuri. Indiferent de nivelul de conducere la care se află o persoană, ar trebui să semnaleze această problemă. Cunososc personal manageri juniori care au auzit comentarii negative din exterior despre grafica articolelor de papetărie folosite pentru corespondență de companie și care au adus aceste critici, cu succes, în atenția managerilor seniori.

Inevitabil, ca urmare, au fost luate măsuri de îmbunătățire.

Chiar dacă lucrați pentru o companie mare, gustul dumneavoastră personal intervine când este vorba de papetăria pe care o folosiți pentru a scrie colaboratorilor de afaceri, prietenilor, și contactelor. Hârtia pentru scrisori și alte materiale de corespondență vă consolidează poziția și rolul în lumea afacerilor.

Acest capitol este scris cu trei scopuri:

1. Pentru a face cititorul să conștientizeze importanța dotării angajaților cu hârtie de scris cu un bun design, care să servească din plin consolidării imaginii companiei.

2. Pentru a ajuta profesioniștii, întreprinzătorii și deținătorii de afaceri mici să înțeleagă rolul papetăriei în tranzacțiile de afaceri și în modelarea

imaginii lor.

3. Pentru a ajuta oamenii să înțeleagă că au nevoie de hârtia lor proprie, de bună calitate, pentru corespondența personală, pe lângă papetăria de calitate pusă la dispoziție de către companie pentru afaceri de zi cu zi sau contacte profesionale.

PROTOCOLUL ARTICOLELOR DE PAPETĂRIE

• Împăturiți-vă scrisorile cum trebuie înainte să le introduceți într-un plic. O parte din imaginea de ansamblu a companiei poate fi distrusă de ceva atât de neimportant precum împăturirea neglijentă a scrisorilor companiei. În afară de cazul în care există o schemă de design neobișnuită, iată modul clasic de împăturire a unei coli de hârtie și de introducere într-un plic orizontal:

1. Îndoți marginea de jos a colii de scris până la aproximativ o treime din lungime;

2. Luați apoi marginea de sus și îndoți-o până la marginea de jos, împărțind astfel pagina în trei părți egale, dându-i o formă care alunecă ușor în plic atunci când acesta este ținut în poziție verticală;

3. Dacă introduceți o bucată pătrătoasă de hârtie (un cartonaș pentru note, de exemplu) într-un plic, introduceți-o astfel încât atunci când mesajul este scos afară să poată fi citit imediat, fără a fi nevoie nici măcar să fie întors.

• Puneți întotdeauna numărul de telefon și de fax în

antet. Este costisitor, consumator de timp și enervant să fie nevoie să dați telefoane interurbane pentru a afla un număr de telefon; îngreunează posibilitatea destinatarului de a răspunde.

- *Coordonați-vă articolele de papetărie*. Comandați plicuri în care să încapă lejer colile cu antet. Când expediați facturi cu un plic inclus pentru efectuarea plății, asigurați-vă că plicul de răspuns este suficient de mare pentru a putea cuprinde un cec de mărime obișnuită. Nu expediați niciodată o corespondență fără un plic pe măsură.

- *Nu arată bine atunci când a doua pagină a unei scrisori nu se potrivește cu prima pagină*. Cu alte cuvinte, în cazul în care comandați coli cu antet în nuanțe de ocru și nu comandați coli neimprimare în aceeași nuanță, vă veți trezi expediind o scrisoare cu a doua pagină albă, în locul uneia ocru. Dacă rămâneți fără coli potrivite, scrieți întotdeauna o scuză în josul paginii respective („Scuze pentru nepotrivirea colilor!”).

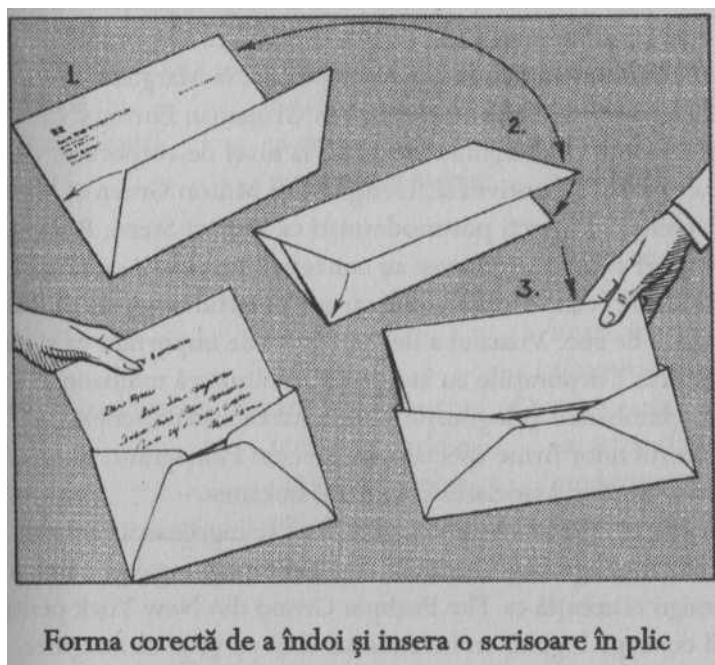
- *Dacă se schimbă informațiile din antet (adresa, numărul de telefon, etc.)* comandați hârtie nouă și folosiți-o pe cea veche pentru ciorne. Este în regulă să corectați antetul și să folosiți vechile coli timp de o lună, dar între timp asigurați-vă că sosește hârtia cu noul antet. Arată ieftin să trimiteți scrisori cu antete corectate timp de multe luni.

- *Selectați plicuri cu adeziv de bună calitate pe partea din spate, care sigilează bine*. Atunci când trebuie să puneți o bandă de scotch pe partea din

spate pentru a sigila plicul, se distruge orice estetică a papetăriei.

- *Mențineți colile de scris curate.* O cutie deschisă lăsată pe un raft se umple de praf și hârtia se murdărește repede.

- *Asigurați-vă că întreg textul de pe antet este suficient de mare pentru a putea fi citit ușor – fără o lupă!*



IDENTITATEA CORPORAȚIEI ȘI PAPETĂRIA DUMNEAVOASTRĂ

Raymond Loewy, cu designul său pentru automobilele Studebaker, pentru pachetele de țigări Lucky Strike și pentru interioarele avioanelor a fost geniul care în anii 1940 și 1950 a deschis drumuri de nebănuit înainte în

domeniul designului industrial.

Walter Paepcke, președinte al The Container Corporation din Chicago și fondator al Institutului Aspen a cheltuit o avere din dorința de a convinge oamenii de afaceri din America de importanța graficii și designului industrial. A spus aproape înaintea tuturor că modul în care o companie se prezintă și își prezintă produsele publicului este direct reflectat în profitul mare – sau mic. Până în anii 1960 înflorise o întreagă generație de designeri și deveniseră parte integrantă din succesele de afaceri ale companiilor lor. Programul de identitate grafică a corporației pus la punct pentru IBM de Paul Rand, de exemplu, în care așezarea în pagină a rapoartelor și a formularelor de afaceri folosite de angajați și indicatoarele „Ieșire” din clădiri aveau parte de aceeași atenție ca și uriașele indicatoare cu logouri de pe fabricile și clădirile din toată America a însemnat o adevărată revoluție. Firme ca Lippincott Margulies, Chermayeff Geismar și Anspach Grossman Portugal Inc., au demonstrat că designul de calitate la nivel de corporație vinde, energizează și motivează. Designeri ca Milton Green și Massimo Vignelli și arhitecți postmoderniști ca Robert Stern, Robert Venturi și Michael Graves au conceput interioare de clădiri, calendare, câni de cafea, coli cu antet, farfurii, agrafe de hârtie și pahare de suc. Vizualul a devenit la fel de important ca și partea tehnică.

Corporațiile au început să cheltuiască milioane în fiecare an Schimbându-și logourile și identitatea vizuală, unele cu ajutorul unor firme specializate precum Pentagram, Riegel Gale, Sandor Associates și Cross Associates.

Proprietarul unei afaceri mici trebuie să se îngrijească și el de elementele grafice. Dacă nu vă permiteți să angajați o firmă de design renumită ca The Pushpin Group din New York pentru a vă concepe logoul, trebuie măcar să aveți grijă ca imaginea grafică a papetăriei, plăcuța cu date de pe ușa companiei (magazin sau birou) și informațiile de pe geamurile camionetei să fie la fel de îngrijite, clare, coordonate între ele și reflectând acea imagine pe care o vreți pentru afacerea dumneavoastră. Trebuie să luați propriile decizii privind designul, dar tabelul de mai jos ilustrează unele dintre cele mai populare decizii pentru oamenii din lumea afacerilor.

<i>O afacere conservatoare</i>	<i>O imagine contemporană</i>	<i>O imagine modernă</i>
(Bănci, companii farmaceutice, companii de asigurări, brokeri de acțiuni, avocați, doctori, contabili, editori de carte, etc.)	(Industria mașinilor, a computerelor și a mobilierului pentru locuințe, firme de design, agenții și firme de comunicare, cluburi de sănătate, restaurante, etc.)	(Industria textilă sau a accesoriilor, haine pentru bărbați și femei, frizerii, industria cosmeticelor și a parfumurilor, etc.)

Hârtie de Calitate superioară; nu este importantă textura	Hârtie de Calitate superioară; texturi interesante	Hârtie de Calitate superioară cu sau fără texturi deosebite
Hârtie albă sau ocru; cerneală de culoare neagră	Nuanțe fumurii (gri, cafeniu, oliv, etc.) și cerneală în nuanțe mai închise	Culori neobișnuite sau contrast de culori (de exemplu, hârtie roz cu margini fucsia sau hârtie de un albastru deschis cu cerneală de culoare albastru închis
Caractere tradiționale	Caractere foarte contemporane, deseori foarte neobișnuite	O mare varietate de caractere folosite; modernitatea ține de culoare

PRIMELE ARTICOLE DE PAPETĂRIE ALE UNUI ÎNTREPRINZĂTOR

Dacă sunteți la început într-o afacere sau într-o profesie, trebuie să angajați un designer grafic profesionist și priceput (câteodată există un designer priceput în personalul tipografilor, dar și mai des nu există) care să vă creeze logoul și designul colilor cu antet. El sau ea va trebui să supravegheze pas cu pas și imprimarea articolelor de papetărie, ceea ce este complicat, o artă în sine.

Puteți găsi un designer grafic întrebându-i pe cunoscuți sau căutând pe Internet. Odată ce aveți designul, ați aprobat logoul și au fost făcute schițele de așezare în pagină, dacă sunteți complet

începător în domeniul designului rugați cel puțin doi oameni cu gust să le analizeze și să vă argumenteze de ce sunt „grozave”. La urma urmei, sunt în joc și imaginea personală și cea a afacerii! Indiferent de costuri, trebuie să evitați să faceți o greșeală la tipărirea primelor dumneavoastră articole de papetărie – este o greșeală mult prea costisitoare pentru majoritatea începătorilor.

Sunt trei decizii care trebuie luate la comandarea papetăriei:

1. Articolele pe care să le comandați

- Colile cu antet
- Coli pentru note – o formă simplificată a colilor cu antet care includ numai numele dumneavoastră
- Plicuri pentru colile cu antet
- Plicuri pentru note
- Facturi
- Cărți de vizită de afaceri
- Etichete poștale de atașat plicurilor voluminoase
- Cîrduri pentru corespondență.

Gândiți-vă la toate nevoile afacerii dumneavoastră înainte să comandați. Un profesionist care se ocupă cu imprimarea articolelor de papetărie cu adevărat priceput vă va arăta numeroase articole disponibile care vă pot face viața de afaceri mai ușoară și mai eficientă.

2. Aspectele estetice

- Calitate, greutate și culoarea hârtiei

- Așezare în pagină, logo și întregul concept de design
- Alegerea caracterelor

3. Procesul de imprimare

- *Tipar clasic.* O reproducere netedă a imaginii.
- *Termografie.* Un proces de imprimare care produce ridicarea ușoară a cernelii, dând impresia de gravare.
- *Gravare.* Un mod luxos de a imprima articolele de papetărie. Acest proces era foarte scump în trecut, dar este mai puțin scump în ziua de azi pentru că – în locul matrițelor de oțel – se apelează la gravarea cu laser. Destinatarul poate identifica o coală de hârtie gravată după modul în care se simte la atingere, ca și după frumusețea ei. Procesul creează adâncituri pe spatele hârtiei. Se poate folosi doar hârtie de foarte bună calitate.

În majoritatea companiilor, luxul unor articole de papetărie gravate este permis doar managementului superior, dar un număr semnificativ de profesioniști sau proprietari de afaceri mici folosesc în majoritatea timpului hârtie gravată datorită plăcerii estetice pe care o oferă – atât expeditorilor, cât și destinatarilor corespondenței.

- *Alte metode.* Multe companii apelează la tiparul clasic pentru colile cu antet și cărțile de vizită de afaceri, dar combinând tipărirea clasică cu un logo gravat sau în relief obțin un aspect foarte

aristocratic. Logourile erau adesea imprimate prin stampare sau în relief în aceeași nuanță cu hârtia, dar pentru că nu se pot reproduce prin copiere sau când sunt trimise prin fax, astăzi sunt rareori întâlnite. Logourile gravate și cele tipărite în relief sunt frecvent întâlnite și deseori sunt scoase în evidență și de culori vii.

PAPETĂRIA UNEI PERSOANE CU O FUNCȚIE DE CONDUCERE

Design clasic, conservator

Domnul Frederick K. Baxter, un personaj fictiv ce ne va sluji drept exemplu, președintele comitetului director de la Packard Industries, folosește numai gravura pentru papetărie, cu cerneală neagră pe hârtie albă, în manieră clasică. Articolele sale de papetărie includ:

- Coli cu antet format obișnuit de birou (coli A4, 210 x 297 mm, potrivite pentru plicuri DL 110 x 220 mm). Personalul său folosește același tip de coli – însă tipărite clasic și nu gravate.
- Folosește coli cu antet mai mici pentru scrisori mai personale (format AS, 148 x 210 mm, potrivit pentru a fi introdus, pliat în două, în plicuri format C6, 114 x 162 mm).
- Cărțile sale de vizită pentru afaceri sunt de 9 x 5 cm.
- Carnețelele sale cu coli detașabile pentru notițe (care pot avea orice dimensiune) sunt format A5 (148 x 210 mm).

- Cardurile sale pentru corespondență, care sunt folosite pentru note personale și invitații sunt format A6 (105 x 148 mm).

Design mai puțin conservator

Există și oameni de afaceri cărora le place să aibă culoare și strălucire pe articolele de papetărie. De exemplu, Bill Daniels din Denver folosește cerneală verde pe fond alb pentru imprimarea numelui, adresei și numărului de telefon – pentru a se potrivi cu marginea verde de 5 milimetri grosime prezentă în partea stângă pe toate articolele sale de papetărie. O femeie care conduce o afacere în industria parfumurilor are umbra siluetei sticlutei sale de parfum imprimată pe hârtie, care este întotdeauna una roz pal, tip pergament. Atunci când își tipărește textele, imprimă un albastru închis pe hârtia sa de culoare roz pal (și folosește aceleași nuanțe pentru ambalajele parfumurilor). Un scoțian din Michigan are interioarele tuturor plicurilor dublate cu hârtie fină imprimată cu modelul de carouri specific familiei sale scoțiene. Un avocat al cărui nume mic este Key (cheie) are o cheie micuță imprimată în colțul din dreapta sus al papetăriei sale personale, pentru că spune că îi aduce lui și celorlalți noroc. Un bărbat din industria fotografiei își scrie de mână toată corespondența cu cerneală albă pe hârtie neagră, pentru că, spune el, „le aduce aminte oamenilor de afacerea în care sunt

implicat”.

Femeile cu funcții de conducere au nevoie de articole de papetărie pentru uz personal

Pe lângă articolele de papetărie de birou comandate de Frederick Packard, o femeie aflată într-o funcție la același nivel, poate avea nevoie de articole adiționale pentru uz personal. Poate

PAPETĂRIA UNUI DIRECTOR DE SUCCES

FREDERICK K. BAXTER

FREDERICK K. BAXTER
650 FIFTH AVENUE
NEW YORK, 10019

2.

2.

FREDERICK K. BAXTER

4.

CRED CĂ TE-AR PUTEA INTERESA
TOT CEEA CE ȚI-AM TRIMIS
ÎN ANEXĂ

FREDERICK K. BAXTER

CU RESPECT

FREDERICK K. BAXTER

5.

FREDERICK K. BAXTER
PREȘEDINTE

PACKARD INDUSTRIES
650 FIFTH AVENUE
NEW YORK, 10019

Tel.: 212-753-1100
Fax: 212-753-1200

3.

PACKARD INDUSTRIES
650 FIFTH AVENUE
NEW YORK, 10019

Tel.: 212-753-1100
Fax: 212-753-1200

FREDERICK K. BAXTER
PREȘEDINTE

BIROUL PREȘEDINTELUI
PACKARD INDUSTRIES
650 FIFTH AVENUE
NEW YORK, 10019

1.

1.

comanda, de exemplu, un articol dintre următoarele:

- *Carduri pentru corespondență și plicuri potrivite, cu adresa sa de acasă gravată în culori în partea de sus:*

245 EAST SIXTIETH STREET
NEW YORK, NY 10034

- *Coli mai mici pentru note împăturite în două, folosite în locul cardurilor de corespondență pentru mulțumiri, invitații, etc., cu numele său de fată și de căsătorie în partea de sus a notei. De exemplu, Genevieve Taylor, care în afaceri este cunoscută după numele său de fată, dar care are coli pentru note personale făcute pentru a fi folosite în viața de zi cu zi ca doamna Woodworth cu inscripția:*

GENEVIEVE TAYLOR WOODWORTH

- *Cardurile pentru corespondență cu numele ambilor soți pot fi folosite acasă în scopuri sociale, pentru invitațiile informale și notele de mulțumire dacă soția și-a păstrat numele de fată:*

JOHN RIGHTER SCHULTZ ȘI
MARIAN ATKINS SALTER

Cărțile de vizită de afaceri

Prima „declarație grafică” cu adevărat importantă pentru majoritatea dintre noi este cartea noastră de vizită de afaceri. Tânărul

întreprinzător și profesionist de astăzi își comandă cărțile de vizită de afaceri la primul „zvâcnet” al afacerii. Am văzut multe cărți de vizită, inclusiv ale unui absolvent de clasa a VIII-a care se ocupa de semințe de plante, ale unui purtător de crose de golf, ale unui student care lucra ca mim, ale unui cetățean în vârstă care are grijă de câini atunci când oamenii pleacă în călătorii și ale unei femeie cu dizabilități care are o mică afacere ce înfloarește sezonier din coaserea panglicilor cu nume pe lucrurile tinerilor care pleacă la studii sau în tabere.

Majoritatea dintre noi ne aducem aminte de primele noastre cărți de vizită și de cât de mândri eram de ele. Prima mea carte de vizită a venit de la Tiffany Company, renumitul magazin de bijuterii din New York, unde am început ca prim director de publicitate și de relații cu publicul al magazinului. Îmi amintesc cât de mândra eram de cât de bine arăta cartea mea gravată. Numele magazinului era gravat cursiv în centru iar într-un colț, aproape ascunse, erau numele și titlul meu cu litere foarte mici Când i-am atras atenția asupra acestui lucru directorului, domnul Walter Hoving, pe jumătate în glumă, pe jumătate serios, acesta mi s-a adresat aspru. „Atunci când lucrezi pentru Tiffany”, a spus cu o urmă de zâmbet pe față, „singurul lucru care contează este compania. Individul este pe plan secund”. Mi-a dat o lecție valoroasă în acea zi, la fel cum a făcut de multe

ori în timpul celor patru ani în care am lucrat sub comanda lui.

Cartea de vizită de afaceri și modul în care o utilizați este o parte foarte personală a comunicării directorale. Este ca o strângere de mână pe care o lăsați în urmă. Trebuie să dați cartea de vizită cuiva într-un asemenea mod încât să îl faceți să vă țină minte și să vrea să țină legătura pe viitor.

Există trei întrebări principale ale cărților de vizită de afaceri:

- O dați cuiva pentru a ține minte cine sunteți, unde sunteți și cum să vă găsească.
- O folosiți ca pe un agent de înaintare când este atașată de ceva ca o fotografie, un raport anual, un articol dintr-un ziar sau dintr-o revistă, sau de orice ați promis să trimiteți unei anumite persoane sau știți că ar face plăcere cuiva să primească.
- O folosiți ca pe o anexă pentru un cadou sau pentru un buchet de flori.

O carte de vizită arătoasă, prezentată în mod adecvat, face o impresie uriașă. Trebuie să știm când să ne prezentăm cărțile de vizită, când să luăm inițiativa de a ne oferi cartea de vizită și trebuie să știm cum să facem elegant schimb de cărți de vizită atunci când altcineva are inițiativa.

Eticheta cărții de vizită de afaceri

Este deosebit de important pentru un director tânăr să știe să își prezinte în mod adecvat cartea

de vizită pentru a evita să pară insistent sau stângaci.

- *Nu încercați să oferiți cartea de vizită unui director senior cu care faceți cunoștință. Așteptați până când el sau ea vă cere.*

- *Nu oferiți cartea de vizită la începutul conversației cu cineva care vă este complet necunoscut și pe care îl cunoașteți din întâmplare (de exemplu, când stați lângă cineva în avion sau la bufetul companiei). Nerăbdarea poate fi cauzată doar de entuziasmul tineresc și îl poate irita pe vecin. (În plus, există posibilitatea ca, dacă ați cunoaște întregul adevăr despre acel necunoscut, să nu vreți ca el să aibă numele, numele companiei și adresa dumneavoastră!)*

- *Nu împrăștiți cărți de vizită într-un grup mare de necunoscuți.*

Oamenii vor începe imediat să creadă că încercați să le vindeți ceva și vă vor exclude. Învățați să fiți foarte selectiv cu oamenii cărora le dați cartea de vizită. De asemenea, nu uitați că cel mai bun mod de a face acest lucru la o adunare socială și de afaceri este astfel încât ceilalți să nu observe că oferiți cuiva o carte de vizită. Trebuie să fie un schimb privat între două persoane, nu un gest evident făcut în public și, în special, nu la o cină sofisticată oferită de altcineva.

- *Atunci când participați la o întâlnire în afara biroului cu oameni pe care nu îi cunoașteți, așteptați semnale că se poate face schimbul de cărți*

de vizită. Lăsați pe altcineva să inițieze schimbul de cărți de vizită printre cei care nu se cunosc reciproc. Deseori cărțile de vizită se schimbă la începutul întâlnirii, câteodată la sfârșit. Totuși, dacă susțineți o prezentare, aveți tot dreptul să distribuiți cărți de vizită în avans celor de lângă dumneavoastră, pentru ca aceștia să știe exact cine sunteți înainte să vă ridicați să vorbiți.

- *Este mult mai bine să nu dați o carte de vizită de afaceri decât să oferiți una imperfectă, care nu mai este de actualitate sau este murdară.* Purtați-vă cărțile în portofel sau într-un portcard special pentru a le păstra neșfonate și curate. Aruncați cărțile de vizită rămase dacă nu sunt extrem de curate. Cereți scuze persoanelor pe care le întâlniți pentru o epuizare bruscă a cărților de vizită, apoi scrieți informațiile necesare pe o foaie de hârtie curată pentru a o da celor care doresc.

- *La fel ca și bărbații, femeile ar trebui să poarte cu ele cărți de vizită de afaceri și seara la evenimente sociale,* pentru cazul în care se prezintă o oportunitate bună de afaceri.

- Indiferent dacă luați masa într-un fast-food sau într-un restaurant, la o cină protocolară într-un hotel sau în casa cuiva, *cărțile de vizită nu trebuie oferite niciodată în timp ce oamenii mănâncă.* Oamenii trebuie să evite discuțiile legate de birou, tranzacții, comenzi, într-un cuvânt afaceri, când savurează un cocktail sau iau masa în casa cuiva sau într-un restaurant atunci când evenimentul a

fost categorisit în primul rând ca unul social, mai degrabă decât ca unul de afaceri.

Cea mai importantă parte din eticheta oferiri unei cărți de vizită de afaceri este să știți când și cum să o personalizați. „A personaliza” cartea de vizită implică sublinierea propriului nume și scrierea unei note personale pe față (sau pe spate, dacă nu este suficient loc pe față). De exemplu:

- Dacă trimiteți flori persoanei care a găzduit un eveniment în propria casă, scrieți pe spatele cărții de vizită ceva de genul: „Mulțumesc pentru o seară perfectă. Am savurat fiecare moment”. Vă semnați numai cu prenumele.

- Dacă trimiteți un material informativ, veți scrie ceva de genul „S-ar putea ca acest lucru să vă intereseze. Numai bine”, urmat de prenume.

- Dacă doriți să prezentați pe cineva care are o întâlnire cu un coleg al dumneavoastră, atașați autobiografiei, broșurii sau oricărui lucru reprezentativ pentru introducere, propria carte de vizită: „Știu că îți va face plăcere să discuți cu Ken”, urmat de semnătura cu prenumele.

Designul cărților de vizită de afaceri

O carte de vizită de afaceri este parte din programul unificat de identitate grafică al unei corporații mari. Cărțile de afaceri ale unui director aflat la început, ca și papetăria lui, sunt de obicei tipărite până când progresează pe scara corporației la un nivel la care i se furnizează cărți

gravate. Dacă lucrați pentru o companie mare, cărțile de vizită pe care le veți folosi vor avea designul standard folosit de tot consiliul director. Nu veți avea de ales.

Pentru un întreprinzător sau un liber-profesionist, este posibilă personalizarea și cu siguranță sunt multe idei de design creativ reprezentând afaceri mici. Oricine își dorește o imagine de calitate pentru o afacere trebuie să nu uite că o carte de vizită cu un design reușit pe o hârtie de calitate denotă o persoană importantă și cu gust. Atunci când gândiți „ieftin” și nu apelați la niciun fel de sfaturi de design pentru cărțile de vizită, puteți părea „ieftin” celor cărora primesc o carte de vizită care vă reprezintă. O persoană care vă consideră cartea de vizită o lipsă de profesionalism nu va dori să facă afaceri

Istvan G. Bokanyi
Președinte
CGZ Incorporated
Twelve Av. nr.1834
New York, NY, 13001
Tel: (212) 947-6230
Fax: (212) 947-6236



Birou Budapesta
Tel: (011) 361-482-7354
Fax: (011) 361-482-3746



Victoria R. Negley,
Uppdike Dr. nr. 1436
Alexandria, VA, 12354
Tel: (102) 238-6487
Fax: (102) 238-7632
Telefon mobil: (102) 354-4937

cu dumneavoastră.

Fie că vreți să aveți o carte de vizită de afaceri conservatoare sau una ilustrată, lăsați un designer grafic să-și facă treaba.

Președintele unei companii maghiare de import-export, Istvan Bokanyi, a dorit o imagine conservatoare, cu o tentă contemporană, pentru cartea lui de vizită înfățișând logoul companiei, adecvată pentru contactul cu băncile și cu demnitarii guvernamentali.

Victoria Negley, pe de altă parte, proprietară a unui magazin de cadouri din Virginia, a vrut ca oamenii să țină minte logoul său cu pirați, care apare pe firma care atârnă deasupra magazinului său, pe pungile de cumpărături, pe facturi, pe articolele de papetărie și pe ușa camionetei pe care o folosește pentru livrări. Cărțile ei de vizită arătoase, dominate de imaginea unui pirat, ajută oamenii să țină minte numele magazinului său, *Golful Piratului Priceput*. (Ambele personaje sunt fictive, cărțile lor de vizită fiind concepute de cei de la The Pushpin Group Inc., New York City.).

Mărimea obișnuită a unei cărți de vizită de afaceri este de 9 x 5 cm sau variații apropiate. Cărțile pot fi realizate în forme neobișnuite pentru a reprezenta anumite tipuri de afaceri. Am văzut cărți de vizită inventive în formă de hamburger, de automobil, de pudel francez și de mașină de scris. Dacă vă faceți cărți de vizită de acest fel, țineți minte că puteți pierde la alt aspect ceea ce

câștigați în inventivitate: oamenii nu pot pune cărți de vizită cu forme ciudate în portofele sau portcarduri standard. Unii oameni implicați în activități artistice folosesc mărimi și forme neortodoxe pentru a-și face cărțile de vizită memorabile.

Materialul din care sunt făcute cărțile de vizită poate fi gros sau subțire, poate avea o finisare strălucitoare sau mată, dar trebuie să fie suficient de solid pentru a nu se destrăma atunci când cartea de vizită este atinsă sau scoasă dintr-un portcard. Deseori managerii folosesc atât cărți tipărite simplu, cât și gravate, primele pentru corespondența de masă și cele din urmă pentru a le folosi pentru persoane mai speciale cu care fac afaceri, întotdeauna culorile și designul cărților de vizită trebuie să se potrivească cu papetăria companiei.

O carte de vizită trebuie să includă următoarele informații:

- *Logoul, marca de producție sau simbolul companiei.* O persoană dintr-o afacere mică poate lucra cu un artist grafic pentru a găsi o imagine reprezentativă pentru munca sa, ca, de exemplu, un buchet de flori pentru un florar, un coș de piață cu legume pentru un consultant în domeniul alimentației, un calculator cu cifre ieșind din el pentru un contabil, un aparat de fotografiat cu scris în lentilă pentru un fotograf, un suport plin cu perii cosmetice pentru o persoană din industria

înfrumusețării, un croitor mascotă cu o eșarfa în jurul gâtului pentru un croitor.

• *Textul*, incluzând următoarele:

- Numele
- Titlul (dacă este adecvat)
- Numele companiei
- Adresa de afaceri
- Numărul de telefon
- Numărul de fax
- Adresa altor birouri din țară (dacă este adecvat)

Unii oameni care lucrează atât acasă, cât și la birou includ numărul de telefon și de fax de acasă alături de numărul de afaceri.

Proceduri adecvate pentru designul cărții de vizita

Dacă sunteți proprietarul mai multor afaceri, este de preferat să aveți cărți de vizită separate pentru fiecare afacere.

Dacă aveți birouri în mai multe locuri, cu siguranță puteți include această informație pe cartea de vizită.

Folosiți un titlu pe cartea de vizită doar în cazul în care aveți unul profesional, precum doctor sau colonel și nu dl., dra., dna.

Excepție de la această regulă se face atunci când aveți un nume care poate să fie și de bărbat și de femeie. În acest caz este chiar înțelept să puneți dl. Sau dna. Înaintea numelui.

Dacă toată lumea vă cunoaște după poreclă, includeți-l alături de numele formal: „Marianne („Buffy”) Endicott, vicepreședinte.”

Cărțile de vizită de afaceri în străinătate

(A se vedea și „A face afaceri internaționale – profitabil și politicos”, Capitolul 10)

Dacă faceți un număr considerabil de afaceri într-o țară străină, trebuie să vă tipăriți cărțile de vizită în engleză pe o parte și în limba țării respective pe cealaltă parte. Unii oameni de afaceri europeni tipăresc informații suplimentare pe cărțile lor de vizită, ca, de exemplu, tipul produselor fabricate, numărul angajaților și veniturile brute. Acest tip de cărți de vizită este un adevărat comunicat de presă în miniatură.

Cartea de vizită europeană clasică este deseori mai mare decât cea obișnuită în SUA și lasă spațiu în partea de jos pentru a scrie o notă dacă este necesar.

Japonezii își prezintă neîncetat cărțile de vizită de afaceri oamenilor pe care îi întâlnesc în lumea afacerilor, dar fac acest lucru cu grație, chiar până la punctul în care au stabilită o formulă de oferire a cărții de vizită cuiva pe care îl consideră a fi mai important. În acest caz, ei prezintă cartea de vizită ținând-o cu ambele mâini și făcând o plecăciune în același timp. Occidentalii au tendința de a-și oferi cărțile de vizită brusc și fără a se gândi prea mult la protocol, eleganță sau adecvare.

Carduri de corespondență pentru înștiințări de afaceri

Noutățile de afaceri pot fi comunicate prin intermediul unui apel telefonic, al unui fax, al unui mesaj electronic, al unei scrisori sau prin expedierea unui card de corespondență pentru înștiințări de afaceri. Desigur, o scrisoare este modul cel mai personal de comunicare a noutăților; permite și includerea unor materialii de suport – broșuri, comunicate de presă, articole de ziar, etc. Totuși, pentru o corespondență extinsă, expedierea scrisorilor este costisitoare și împovărătoare. Pentru o corespondență voluminoasă, cel mai bun instrument de înștiințare este cardul de corespondență tipărit. Un astfel de card de corespondență ajunge în scurt timp la un număr maxim de clienți, cumpărători, colegi, asociați, potențiali cumpărători și prieteni.

Trebuie să se țină cont permanent de următoarele:

- Cardul de corespondență pentru înștiințări de afaceri și plicul reflectă imaginea companiei, la fel ca și toată papetăria acesteia. Prin urmare, ambele trebuie să fie dintr-un material de bună calitate și atent concepute.
- Cardul nu trebuie să fie atât de voluminos încât greutatea sa să fie peste limita poștală minimă deoarece va necesita o cheltuială inutilă.
- Numele și adresele de pe plicuri trebuie tipărite

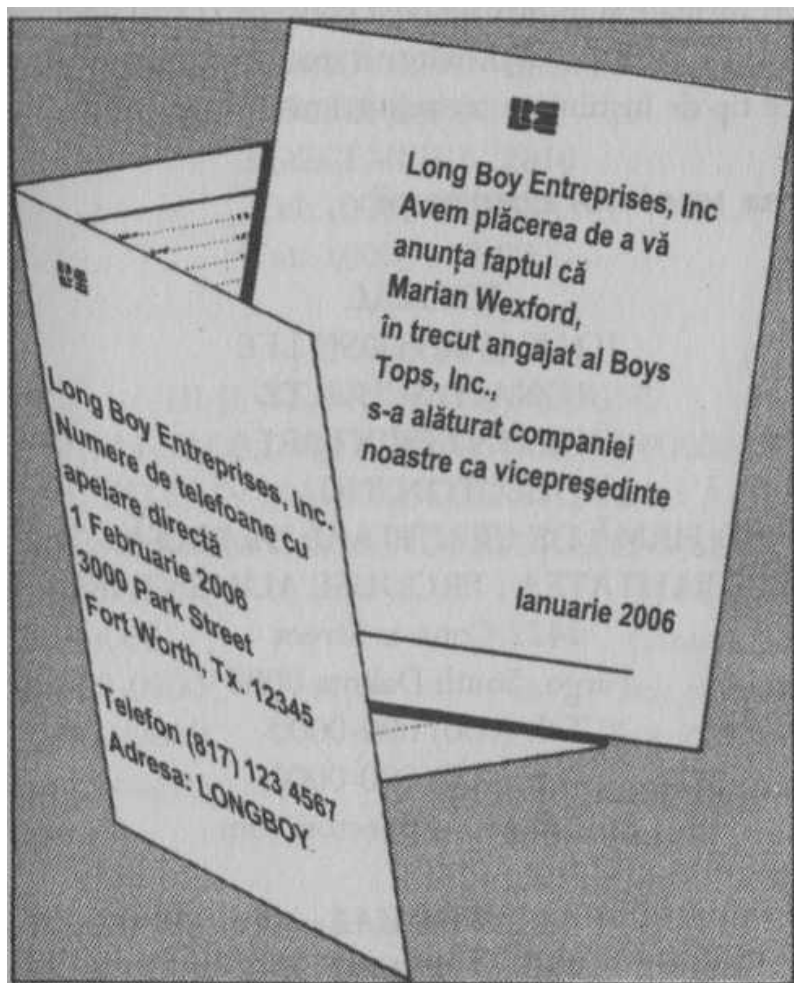
direct cu o imprimantă de birou sau scrise de mână – feriți-vă de etichete tipărite și lipite pe plicuri!

- Trebuie să fie suficiente lucruri, dar nu prea multe, comunicate în respectiva înștiințare. Dacă cel care o primește este derutat de scopul înștiințării, efectul dorit va fi pierdut.

- Dacă doriți, scrieți de mână o notă scurtă pe un card de înștiințare pentru a-l personaliza. Chiar este o idee bună să faceți acest lucru.

- Tipărirea cardului de corespondență pentru înștiințări de afaceri este cel mai ieftin mijloc de a comunica. Când cardul are textul gravat, pare formal și este mai costisitor, dar dă senzația de „ceva deosebit”.

- În cazul în care compania expediază multe înștiințări către o largă bază de date, ca o companie de asigurări care își anunță noii reprezentanți, este o idee bună să păstrați carduri sau coli mai mici pentru note împăturite în două care



conțin logoul companiei deja gravat sau tipărit printr-o altă modalitate care dă un aer luxos și să le folosiți împreună cu cardul de înștiințare. În acest caz, numele persoanei, adresa și numărul de telefon pot fi completate de mână.

Atunci când primiți prin poștă o înștiințare de afaceri, nu sunteți obligat să confirmați primirea. Totuși, dacă sunteți prieten personal cu semnatarul înștiințării este foarte amabil să îi trimiteți o confirmare scurtă scrisă de mână, sau chiar tipărită la o imprimantă, prin care să îi transmiteți felicitările și cele mai bune urări. Este un gest simplu care rareori se uită.

Acest card de înștiințare servește pentru două scopuri:

- Anunță noile numere cu apelare directă ale companiei și le listează în interior pentru tot personalul, în ordine alfabetică;
- Anunță numirea unui nou vicepreședinte al companiei.

Designul: formal versus informal

Ca și papetăria unei companii, cardurile de corespondență cu rol de înștiințare trebuie să reflecte cu acuratețe imaginea companiei.

Utilizarea aceluiași logo și acelorași caractere, ca și aceleași culori pentru materialul folosit și pentru cerneală ajută la consolidarea identității corporației; acest lucru este valabil atât pentru afacerile de mică, cât și pentru cele de mare

anvergură.

Textul cardului cu rol de înștiințare trebuie să fie verificat cu atenție înainte să fie tipărit – o greșeală oricât de mică devine majoră pe o suprafață atât de restrânsă.

Sunt moduri formale și informale de a concepe textul unei înștiințări, așa cum atestă următorul exemplu. Natura afacerii decide ce tip de înștiințare trebuie trimis:

Anunțarea unei noi companii

FORMAL

JOAN MEINTOSH LEE RONALD SCHULTZ

ANUNȚĂ ÎNFIINȚAREA LECTON INC.

O FIRMĂ DE CERCETARE DE PIAȚĂ.

SPECIALITATEA: PRODUSE ALIMENTARE

3422 Contras Street Fargo, South Dakota 0000

Tel: (000) 000-0000 Fax: (000) 000-0000 E-mail:

joronlecton.com

INFORMAL

TIM MECOY A DESCHIS TIM'S TINKER TOYS

UN CENTRU COMERCIAL CU JUCĂRII ȘI CĂRȚI

PENTRU COPII LA 4TH ȘI HOWARD

MINNEAPOLIS Tel: (000) 000-0000 Fax: (000)

000-0000

Aduceți acest card pentru a beneficia de un discount de 20 la prima achiziționare

Anunțarea unei noi reprezentanțe

FORMAL

KENYON, ATKINS REYNOLDS ANUNȚĂ

DESCHIDEREA CELUI DE-AL TREILEA BIROU
DIN TEXAS, DALLAS 0000 SUB CONDUCEREA
DOMNULUI ALLAN E. ELKINS VICEPREȘEDINTE
I DECEMBRIE, 2010 Tel: (000) 000-0000 Fax:
(000) 000-0000

INFORMAL

HI-JINKS PREMIUM DESIGNS 145
BROADWAY, NEWARK, NJ 00000 ESTE UN
MARE SUCCES FAPTUL CĂ DESCHIDEM DOUĂ
NOI REPREZENTANȚE 123 First St. 314
Palisades, 14-F

Tel: (000) 000-0000 Fax: (000) 000-0000 Ed
Reed, Manager

Naples, FI 00000 Canton, OH 00000
Tel: (000) 000-0000 Fax: (000) 000-0000 Anne
Cox, Manager

**O schimbare de adresă (înștiințare trimisă
împreună cu o invitație la o petrecere)**

VĂ RUGĂM SĂ VĂ ALĂTURAȚI SĂRBĂTORIRII
MUTĂRII NOASTRE ÎN NOILE BIROURI
MORGAN, LYMAN BORNEMOUTH, P. C.
1345 SEAVIEW AVENUE ATLANTIC CITY, NJ
00000 MIERCURI, 27 MARTIE COCKTAILURI –
5:00 -7:00 P. M.

RSVP: (000) 000-0000 FAX: (000) 000-0000

**O nouă direcție a unui grup care a lucrat
pentru o altă firmă**

(Inclusă în această corespondență trebuie să fie
un card separat cu o listă a tuturor avocaților și

numărul fiecăruia de apelare directă.)

AVEM PLĂCEREA SĂ VĂ ANUNȚĂM CĂ
TERMINÂND RELAȚIA NOASTRĂ CU GORDON,
REEVES HOLLYWORTH,
VOM CONTINUA SĂ PRACTICĂM DREPTUL
SUB NUMELE GOODWIN, O'MEARA ȘI KRAFT CU
BIROURI LA DECATUR PLACE 345 LINCOLN,
NEBRASKA 00000 1 SEPTEMBRIE 2006 TEL:
(000) 000-0000 FAX: (000) 000-0000

O mutare a birourilor

JONATHON P. FILLMAN ASSOCIATES
CONSILIERI ÎN RELAȚII CU PUBLICUL ANUNȚĂ
ADRESA NOILOR BIROURI LA...

sau

JONATHON P. FILLMAN ASSOCIATES
CONSILIERI ÎN RELAȚII CU PUBLICUL
DOREȘTE SĂ ANUNȚE MUTAREA ÎNTR-UN NOU
BIROU LA 1415 STATE AVENUE ATLANTA
GEORGIA TEL: (000) 000-0000 FAX: (000) 000-
0000

sau

JONATHON P. FILLMAN ASSOCIATES
CONSILIERI ÎN RELAȚII CU PUBLICUL ANUNȚĂ
MUTAREA COMPANIEI LA O NOUĂ ADRESĂ:...

Un nou membru în conducerea companiei

COMPANIA XYZ ARE PLĂCEREA SĂ ANUNȚE
CĂ JOANNA S. BARKHORN A FOST NUMITĂ ÎN
FUNCȚIA DE VICEPREȘEDINTE
1 IUNIE 123 LA SALLE STREET CHICAGO

0000 Tel: (000) 000-0000 Fax: (000) 000-0000

sau

COMPANIA XYZ

AVEM PLĂCEREA SĂ ANUNȚĂM
NUMIREA JOANNEI S. BARKHORN
ÎN FUNCȚIA DE VICEPREȘEDINTE
123 LA SALLE STREET

CHICAGO 0000

TEL: (000) 000-0000

FAX: (000) 000-0000

Un nou departament în interiorul companiei

GEORGE LANOS, PREȘEDINTE AL
ANTIOCHTEK. INC.

ARE PLĂCEREA SĂ ANUNȚE O NOUĂ SERIE
DE PRODUSE „LUMINOSO”
LĂMPI, DISPOZITIVE DE ILUMINAT ȘI
ACCESORII

Harold Wenzel, manager general
Compartimentul „Luminoso”

134 EAST ERIE

DETROIT, MI 00000 Tel: (000) 000-0000 Fax:
(000) 000-0000

**Plecarea unui partener pentru a intra în
serviciul Guvernului**

AMES, CUTTER MEILHERNEYJONES ANUNȚĂ
RETRAGEREA DIN PARTENERIAT A LUI MARIO
A. ANTONINI PENTRU A DEVENI AMBASADOR
AL STATELOR UNITE ALE AMERICII ÎN
REPUBLICA ITALIA 1 APRILIE 2010 141 WATER

STREET, MILWAUKEE, WI0000 TEL: (000) 000-0000; FAX: (000) 000-0000

O reîntoarcere la firmă

(Partenerii și avocații firmei vor fi trecuți pe o listă în interiorul paginii unei coli împăturite sau, dacă înștiințarea este tipărită pe un singur card, lista va fi pe spate.)

PARTENERII DE LA MANNING, BABCOCK, WEISS, GREEN KOE ȘI STAR 240 UNION STREET, SAN FRANCISCO, CA 00000 AU PLĂCEREA SĂ ANUNȚE CĂ ONORABILUL WILLIAM A. GELLHORN FOST SENATOR AL STATELOR UNITE S-A REALĂTURAT FIRMEI DE LA DATA DE 1 IUNIE 2010

O schimbare în managementul superior

(De exemplu, când o persoană se retrage din activitate, dar rămâne în companie într-o anumită funcție.)

PETER M. FINNERTY PREȘEDINTE AL CONSILIULUI DE CONDUCERE ȘI DIRECTOR GENERAL AL A. L. JOHNSON ASSOCIATES, ÎNCORPORATED ARE PLĂCEREA SĂ ANUNȚE ALEGEREA LUI WILLIAM S. PEASE ÎN FUNCȚIA DE PREȘEDINTE EMERITUS MAI 2010

sau

A.R JONES

PREȘEDINTE AL A. R. J. MANAGEMENT SERVICES, INC. ANUNȚĂ RETRAGEREA DIN ACTIVITATE A LUI JOHN J. FINN ȘI NUMIREA

SA ÎN FUNCȚIA DE CONSULTANT AL
COMPANIEI 2000 HUNTS POINTS BOULDER,
COLORADO 00000 TEL: (000) 000-0000 FAX:
(000) 000-0000

Reluarea numelui de domnișoară

MARY BRIGHTON GRISWOLD, PH. D.
ȘI-A RELUAT NUMELE DE DOMNIȘOARĂ
MARY LOUISE BRIGHTON, PH. D.

323

O schimbare a numelui companiei

EDMUND A. SINCLAIRE, PREȘEDINTE AL
AGENȚIEI DE PUBLICITATE SINCLARE ANUNȚĂ
CĂ DIN DATA DE 1 IULIE 2010 NUMELE
FIRMEI SE VA SCHIMBA ÎN GRUPUL
SINCLAIRE, 331 MAIN BATON ROUGE,
LOUSIANA 00000 TEL: (000) 000-0000 FAX:
(000) 000-0000

O schimbare a numelui și a companiei

ANNE DAVIS ANUNȚĂ CĂ VA FI DE ACUM
ÎNAINTE CUNOSCUȚĂ SUB NUMELE DE ANNE
WELDON IAR COMPANIA SA VA FI CUNOSCUȚĂ
SUB NUMELE DE ANNE WELDON ȘI ASOCIAȚII
1034 STANTON DRIVE, AUSTIN, TEXAS 00000
TEL: (000) 000-0000; FAX: (000) 000-0000 E-
mail: consultawa.com

**Includerea într-o asociație medicală de
specialitate**

DEYMOUR R. GRATIAN, D. D. S.
DIPLOMAT, CONSILIUL AMERICAN DE

PARODONTOLOGIE ANUNȚĂ CU PLĂCERE
ASOCIEREA LUI PHILIP B. YORK, D. M. D.
ÎN PRACTICA PARODONTOLOGIEI 3422
STATE STREET TEL: (000) 000-0000
DES MOINES, IOWA 00000 FAX: (000) 000-
0000

Promovări

AVEM PLĂCEREA SĂ ANUNȚĂM CĂ
URMĂTORII AU FOST ALEȘI PENTRU FUNCȚIA
DE VICEPREȘEDINȚI SENIORI *ANGELA H. NIZZI*
DANIEL R KOCK

IAR URMĂTORII AU FOST ALEȘI PENTRU
FUNCȚIA DE VICEPREȘEDINȚI RAYMOND P.
BONE CARLOS J. LIAS

SUZANNE CHURCH C. AUSTIN OLLMAN
NICHOLAS DAMORTH PLATO POULOS
MORTON LEE CO 320 HUDSON STREET,
MEMPHIS, ÎN 00000 24 OCTOMBRIE, 2010

O schimbare de carieră

FORMAL

MARIANNE LINDSAY, A. S. I. D.
FOST MEMBRU AL PERSONALULUI DE
DESIGN INTERIOR AL MARSHALL FIELD CO
DOREȘTE SĂ ANUNȚE DESCHIDEREA
PROPRIILOR BIROURI LINDSAY DESIGN
CONSULTANTS CONSULTANȚĂ ÎN DESIGN CU
ORA SAU PE BAZA UNUI PROIECT 1740 NORTH
STATE STREET TEL: (000) 000-0000
APT. 12-B CHICAGO, ÎL 00000 FAX: (000) 000-

0000
INFORMAL
RICK SONDEHEIM FOST ACȚIONAR LA
„ROCKLAND”
ȘI-A DESCHIS PROPRIUL RESTAURANT
„FOOTLIGHTS”
ȘI OFERĂ O PRIMIRE SPECIALĂ PENTRU
PRIETENI 145 Mohegan Avenue Tel: (000) 000-
0000

Providence RI Fax: (000) 000-0000

Un anunț simplu al unei fuziuni
FUZIUNEA DINTRE TURNER REAL ESTATE
ȘI

BRENT PROPERTIES A FOST FINALIZATĂ
COMPANIA VA FI ACUM CUNOSCUȚĂ CA
TURNER – BRENT PROPERTIES, INC.

1415 LAKESIDE Tel: (000) 000-0000
UTICA, NEW YORK 00000 Fax: (000) 000-0000

Un anunț complex al unei fuziuni

Atunci când două companii ca, de exemplu,
două firme de avocatură fuzionează, se folosesc
pentru înștiințare toate cele patru părți ale unui
card împăturit în două.

Prima parte (coperta):

Anunțul celor două firme care au fuzionat, data
fuziunii și noul nume al firmei.

A doua parte (interior stânga):

Numele și adresa uneia dintre firmele care au
fuzionat, anul în care a fost fondată; numărul

avocaților „angajați în practicarea dreptului național și internațional”; lista specialităților de drept („de corporație”, „al muncii”, „al băncilor”, „imobiliarelor”, etc.)

A treia parte (partea dreaptă din interior):

Aceeași informație ca și pe a doua parte, dar pentru cealaltă firmă implicată în fuziune.

A patra parte (spate):

O listă a membrilor ambelor firme și a consultanților disponibili în fiecare dintre cele două birouri, dacă se vor menține ambele.

CAPITOLUL 09

ÎMBRĂCĂMINTEA ÎN MEDIUL DE AFACERI

Este trist, dar este un adevăr al vieții că, indiferent de cât de talentat este, un bărbat care se prezintă la o cină formală purtând un smoching de damasc roșu poate distruge viitorul companiei sale; o femeie cu o funcție de conducere poate face același lucru, dacă își face apariția la o ședință a corporației îmbrăcată în volănașe și cu zorzoane inadecvate, arătând ca o figurină de pe tortul de nuntă. Hainele “Îl fac pe om”, dar îl pot și distruge, și există egalitate între bărbați și femei în privința seriozității greșelilor de ținută de afaceri.

Dacă sunteți o persoană tânără la început de drum și tocmai ați fost angajat, va trebui să vă împrumutați pentru a investi într-o garderobă adecvată. Merită. Întâi uitați-vă bine în jur, la noii

colegi de birou. Observați fiecare amănunt al modului în care se îmbracă oamenii. Puneți întrebări. Luați notițe și acordați maximă atenție acestui lucru.

La unul dintre atelierele mele pe tema bunelor maniere, doi membri ai audienței mi-au dăruit notițele lor cu observații. O femeie a scris: „Aici femeile poartă tocuri joase – nimeni nu are tocuri înalte. Fără cercei lungi, fără obiecte sclipitoare... Multe eșarfe... Poșete mari – cred că le umplu cu hârtii importante, Fuste până la genunchi... La fel de multe rochii ca și fuste și bluze. Nu prea se poartă costume, iar cele pe care le-am văzut au umeri delicați, siluete delicate... nu prea sunt taioare severe... Nu sunt nici pantaloni... multe jachete lungi, fuste de mătase cu imprimeuri”.

Lista tânărului bărbat: „Multe cămăși albe... Trebuie întrebat dacă pastelurile sunt excluse aici... Cravatele sunt răspândite, într-o gamă variată de modele, unele chiar extravagante... Trebuie întrebat și despre acest aspect... Costume de culoare albastru închis, gri deschis sau gri închis, dar șefii bine îmbrăcați par să prefere dungile pale și modelele în V... Totul ales cu bun-gust... pantofi din piele peste tot, în special maro închis... Câteva perechi de mocasini, câteva perechi de pantofi de modă veche, cu modele perforate... Fără ciorapi cu modele în carouri colorate – peste tot ciorapi foarte conservatori, albaștri, gri sau negri. Șefii cei mari poartă cămăși

cu manșete și butoni franțuzești, dar restul nu... Vinerea sunt permise sacourile sport, slavă domnului. Unele sunt sacouri conservatoare din tweed maro, unele au modele chiar îndrăznețe, deși sunt în tonuri neutre... Am întrebat despre papioane și mi s-a spus să nu încerc măcar timp de un an – nu ți plac șefului cel mare”.

ATUNCI CÂND VĂ CUMPĂRAȚI HAINE PENTRU BIROU, TREBUIE SĂ VĂ PUNEȚI CÂTEVA ÎNTREBĂRI

Pentru majoritatea oamenilor, modul în care arată angajații la locul de muncă emite un mesaj puternic despre compania însăși. *(A se vedea și „Importanța unei vestimentații adecvate atunci când faceți afaceri peste hotare”, Capitolul 10)* înainte să vă cumpărați ceva de purtat la locul de muncă, puneți-vă aceste întrebări:

- Este adecvat tipului de serviciu pe care îl am?
- Este o tendință trecătoare sau va rămâne la modă încă două sau mai multe sezoane?
- îmi pot permite?
- Mi se potrivește? Este în regulă pentru tipul meu de siluetă (sau fizic)?
- Este confortabil?
- Este lucrul potrivit de purtat în acest sezon, în acest climat?
- Materialul este de calitate bună?

CINE VĂ POATE AJUTA?

- Cel mai bun sfat poate veni de la cineva din biroul în care veți lucra sau din același domeniu de activitate, care are un ochi format, se îmbracă bine și este în general considerat de către toată lumea ca o persoană cu gust. Poate reușiți să convingeți acea persoană să vă însoțească la cumpărături, în schimbul unui serviciu. (Un prânz într-un restaurant foarte bun poate fi acceptat drept „plată”.)

- Consultați revistele de modă pentru bărbați și pentru femei.

Citiți aceste reviste cu atenție selectivă. La urma urmei, există modă extremă pentru a șoca și a distra, există modele care anticipează viitoare tendințe, dar și modele elementare, de calitate, care vă pot ajuta să aflați ce să purtați la birou.

- Consultați vânzătorii și alți cumpărători din departamentul sau din magazinele de specialitate unde faceți cumpărături. Abordați-i deschis și sincer; spuneți: „Nu am suficienți bani pentru a-mi permite să fac o greșeală. Trebuie să cumpăr ținuta potrivită pentru locul meu de muncă. Este prea avangardist?” sau „Mă arată cumva gras?” sau „După părerea dumneavoastră, este prea tipător pentru locul de muncă?”

- Există și consilieri de imagine pe care îi găsiți întrebând cunoscuții sau căutând pe Internet. Aceștia au tarif pe oră – sau pe jumătate de zi – și vă vor duce la magazinele potrivite pentru a vă face cumpărăturile (și deseori vă pot ajuta să

cumpărați cu reduceri).

DE ȚINUT MINTE

- Unele tendințe în modă nu sunt create pentru a fi urmate, chiar dacă sunt ilustrate ca fiind ultima modă de către revistele de specialitate – mai ales dacă sunt ridicole și nepotrivite pentru stilul dumneavoastră de viață. (Exemple: o rochie de șifon negru transparent, fără jupă; sau un costum bărbătesc cu pernuțe de umeri extrem de mari.)
- Nu vă îmbrăcați niciodată în haine care sunt prea strâmte.

Acestea pot face o persoană slabă să pară sfrijită și o persoană plinuță să pară de două ori mai grasă.

- Un bărbat nu trebuie să poarte niciodată șosete la birou. Ciorapii sunt prea scurți dacă, atunci când se așază, se vede piciorul gol între aceștia și partea de jos a pantalonilor. Trebuie să poarte ciorapi până la genunchi sau măcar peste gambă.
- În timpul verii, o femeie care vine la birou cu picioarele goale și unghiile date cu ojă nu este considerată o persoană foarte serioasă în legătură cu cariera sa. Un bărbat care nu poartă ciorapi la pantofi în timpul verii arată bine în timpul liber, dar nu la birou. Nu voi uita niciodată ce i-a spus Henry Luce unuia dintre reporterii săi într-o vară când tânărul și-a făcut apariția purtând pantofi fără ciorapi la biroul din Roma. A spus după cum urmează:

„Poate ai nevoie de bani să îți cumperi săpun pentru a-ți spăla ciorapii. Sau poate ai nevoie de bani să îți cumperi ciorapi. Oricare ar fi problema, voi semna imediat pentru a ți se da bani să o rezolvi!”

- Nu trebuie să fiți falși. Dacă nu sunteți dintr-un ținut de fermieri din vest sau sud-vest, este mai bine să vă feriți de capriciile unei pălării Stetson, cizme de cowboy, o cataramă premiu de rodeo și de o cravată din sfoară.
- În alt climat decât cel sudic, după Ziua Muncii (prima zi de luni din septembrie), este timpul să puneți deoparte accesoriile și pantofii albi până la următoarea Zi a Eroilor (prima zi de luni din mai).
- Dacă purtați un costum la două rânduri, țineți haina încheiată. Arată ciudat atârând descheiată, ca o poartă care trebuie închisă.
- Dacă lucrați pentru o companie conservatoare și v-ați dat jos haina de la costum cât stați singur în propriul birou, puneți-vă haina când sunteți chemat în biroul unui superior. Este un semn de politețe și de respect care va fi apreciat de persoana respectivă.

GARDEROBA CONSERVATOARE A UNUI BĂRBAT CU O FUNCȚIE DE CONDUCERE

Un bărbat care este implicat serios într-o carieră aparținând unui domeniu conservator (dreptul, finanțele, asigurări, bănci), care lucrează într-un oraș mare și călătorește mult – în special în țări

străine – are nevoie de multe haine și, mai ales, are nevoie de haine adecvate. Ceea ce urmează este o garderobă de bază care poate fi completată pe măsură ce trece timpul și pe măsură ce venitul permite acest lucru:

- 3 costume de iarnă (poate unul albastru închis, uni sau cu dungi fine, unul gri închis dintr-o țesătură ușoară de lână sau bumbac și unul foarte conservator, cu un model clasic).
- 3 costume de vară (poate unul din poplin albastru și unul cafeniu și un costum ușor de lână, închis la culoare). Într-un climat foarte cald, este nevoie de mai puține costume de iarnă și de mai multe costume de vară, inclusiv unul dintr-un material gofrat, din bumbac.
- 1 jachetă sport albastră, dintr-un material subțire, care poate fi purtată în orice climat.
- 1 un sacou sport de tweed.
- 2 perechi de pantaloni din stofă, fără haine asortate, dintre care o pereche din flanel gri.
- 3 perechi de pantaloni obișnuiți (blue-jeans, pantaloni din doc subțire și din în).
- 3 pulovere.
- 12 perechi de ciorapi de fiecare zi (lungi, vă rog) plus 4 perechi de ciorapi sport.
- 1 pardesiu sau un palton, în funcție de climat.
- 1 impermeabil.
- 12 cămăși pentru ținuta de afaceri (cumpărați cămăși la modă, dacă vreți să încercați o imagine elegantă; cumpărați cămăși cu model sau în culori

vii și cu gulerul și manșetele în culori contrastante).

- 8 tricouri (tricouri polo, de exemplu).
- 12 cravate.
- 3 curele sau bretele.
- 2 perechi de pantofi de zi de bună calitate (maro și negri);
- 2 perechi de pantofi obișnuiți (mocasini, pantofi comozi fără șireturi – tip „loafer”, pantofi pentru navigație).
- 1 pereche de pantofi de sport (2 perechi pentru o persoană dedicată unui sport).
- 2 perechi de pijamale de iarnă; 2 perechi de pijamale de vară;
- 14 seturi de lenjerie de corp (fiți pregătit să folosiți două seturi pe zi dacă sunt implicate și activități de seară).
- 1 halat și o pereche de papuci de casă pentru călătorii.
- costume speciale pentru sporturi (jogging, tenis, schi, etc.).
- 1 trening (pantaloni și bluză).
- bocanci de alpinism, de muncă sau de iarnă (dacă este necesar).

Pentru participarea la evenimente de gală

- 1 costum de seară de culoare neagră, dintr-un material fin;
- 2 cămăși de seară (netede sau cu pense cusute, *nu* cu volane sau pliseuri).

- 1 papion negru.
- 1 pereche de bretele.
- 1 pereche de pantofi (fie un model cu șireturi, fie pantofi clasici de seară sau pantofi din lac negru, purtați cu ciorapi negri subțiri).
- 1 pereche de butoni pentru cămașă.

Costumele

- Este mult mai bine să vă cumpărați mai puține costume, dar de o calitate mai bună a materialului și a croielii, pentru că acestea vor arăta întotdeauna bine.
- Nu uitați să luați alte costume atunci când dimensiunile corpului se schimbă vizibil.
- Urmăriți stilul momentului (fie că se poartă haina la două sau la un singur rând, cu sau fără despicătură în partea din spate; pantaloni cu pense sau fără; sacouri cu umeri proeminenți sau cu o construcție fină a umerilor), dar nu vă faceți griji dacă nu sunteți în totalitate la modă. Totuși, aveți grijă la reverele sacoului.

Dacă de cinci ani au revenit la modă reverele late și purtați în continuare revere subțiri, gândiți-vă să investiți în câteva costume noi sau să modificați reverele la croitor.

- Dacă nu sunteți slab, vă stă mai bine în costume închise la culoare decât în modele îndrăznețe și culori țipătoare. De asemenea, un costum la un singur rând subțiază mai bine decât unul la două rânduri.

- Costumele vor rezista mai mult și vor arăta mai bine dacă le atârnați pe un suport special – sau dacă vă așezați pantalonii într-o presă pentru pantaloni – după ce ați periat bine costumul după fiecare purtare.

Cămășile și cravatele

- Asigurați-vă că sunt fără pată (aveți grijă în special la petele de la sosurile pentru salată, supă și sosurile pentru paste).
- Dacă sunteți un bărbat plinuț sau înalt, cumpărați cravate mai lungi (disponibile în magazinele cu haine de mărimi mari).
- Dacă toate cravatele pe care le aveți sunt înguste și dintr-odată revin la modă cravatele late, cumpărați-vă câteva late, iar pe cele înguste împachetați-le în șervețele de hârtie și păstrați-le cu grijă pentru că într-o bună zi moda lor va reveni.

Dacă toate cravatele pe care le aveți sunt late și dintr-odată revin la modă cravatele înguste, puteți să vă modificați cravatele până la lățimea la modă.

- Nu cumpărați niciodată o cravată fără să vă gândiți la ce costum și cămașă o veți purta. Aceste trei articole de îmbrăcăminte trebuie să fie coordonate în ce privește culoarea și modelul.

Dacă nu sunteți sigur pe propriul simț în materie de culori, găsiți un vânzător priceput care să vă ajute să combinați și să alegeți.

- *Fiți conștient de ceea ce se potrivește propriului stil.*

Poate că sunt la modă desenele extravagante sau culorile ți pătoare, dar dacă nu sunteți genul acela de persoană, nu încercați să le cumpărați. Rămâneți la modelele discrete și la dungile clasice. O cămașă mov cu o cravată de mătase de culoarea levănțicii poate arăta foarte bine pe un coleg care poartă un costum de vară din poplin de culoarea vanilieii, dar aceeași combinație cămașă – cravată poate arăta ridicol dacă aveți un stil diferit de costum. (Doar dacă nu cumva sunteți gata să dați o fugă să vă cumpărați un costum de vară din poplin de culoarea vanilieii!) De asemenea, când vine vorba de combinarea modelelor – de exemplu, o cămașă în dungi cu o cravată cu alt tip de dungi și un costum cu un model în carouri tip „picior de cocoș” –, asigurați-vă că o faceți corect și cu gust. (De exemplu, soțul meu are un simț înăscut pentru combinarea modelelor și culorilor; când fiul nostru încearcă acest lucru, iese un dezastru în materie de modă, dovedind faptul că acest tip de gust nu este genetic.)

• *Fiți prudent în legătură cu ceea ce purtați pe sub cămașă.* Dacă aveți de gând vreodată să deschideți primul nasture de la cămașă și să lăsați gulerul deschis, nu purtați un tricou care să se vadă de sub cămașa descheiată. (Gulerele deschise plus lenjerie de corp plus păr pe piept nu este o combinație sexy, ci doar neîngrijită!)

O atenționare privind gulerele și manșetele *uzate*: sunt cu adevărat respingătoare! Dacă nu

știți un profesionist care se pricepe să le întoarcă pe dos, ați face bine să vă reduceți bugetul pentru distracții și să cheltuiți bani pe câteva cămăși noi.

- O cămașă bleumarin, maro închis sau neagră – mai ales când este purtată fără cravată – aparține lumii artistice, nu lumii de afaceri sau de finanțe.

- Manșeta cămășii trebuie să se vadă „de două degete” de sub mâneca hainei.

- Cel mai important lucru este modul în care se potrivește cămașa la gât; trebuie să fie strâmtă, dar nu să vă sufoc.

- Nu purtați cămăși cu mânecă scurtă – mulți oameni le consideră neadecvate, chiar vulgare. Întotdeauna puteți să suflecați mânecile dacă vă dați jos haina în timpul verii.

Pantofii

- Picioarele unei persoane cu o funcție de conducere sunt întotdeauna la vedere, așa că pantofii trebuie să fie de bună calitate, în stare bună și, preferabil, un model clasic.

- Pantofii trebuie periați și lustruiți zilnic și să stea cu suporturi pentru pantofi în timpul nopții, pentru a-și păstra forma.

- În mod regulat trebuie să li se schimbe pingecele și flecurile.

- Pantofii conservatori pot fi:

- Negri sau maro;

- Pantofi tip Oxford, cu cusătură simplă sau cu decorațiuni realizate prin perforarea pielii;

- Pantofi tip „loafer”, fără șireturi, cu talpă subțire și vârful rotunjit;
- Pantofi cu bombeul alungit și prins de căpută cu o cusătură transversală;
- Alte tipuri de încălțăminte de piele, fără șireturi.

• Pantofii din piele colorată sau cei sport purtați de un director tânăr într-un birou conservator creează nemulțumiri în rândul managerilor seniori.

Ciorapii

În tabelul care urmează aveți enumerate câteva sugestii privind asortarea ciorapilor bărbătești funcție de culori cu diverse combinații vestimentare.

Culoarea ciorapilor:	Potriviiți pentru a fi purtați cu:
Alb	Costume albe de vară
Ciorapi albi pentru sport	Pantofi de sport, cizme și pantofi de piele, la activități din timpul liber
Negru, albastru sau gri închis	Costume de afaceri
Maro	Costume maro sau kaki
Pasteluri	Costume de vară din poplin, din bumbac gofrat și doc subțire (pentru cei cu simț estetic dezvoltat)
Culori strălucitoare și în carouri	Bluze sau jachete sport purtate cu pantaloni din flanel gri, din în sau din doc subțire, numai pentru timpul liber
Material subțire negru	Costume elegante

PĂLĂRII ȘI ȘEPCI

Până în 1960, pălăria unui bărbat era parte integrantă din ținuta sa (uitați-vă la fotografiile vremii, cu scene obișnuite de pe stradă), iar pălăria unei femei era parte integrantă din stilul său. Trebuia să își cumpere câteva în fiecare an. Marii creatori de pălării pentru femei au deținut supremația în lumea modei.

O femeie își păstra pălăria pe cap atunci când intra în restaurant, într-un lăcaș de cult, la cumpărături, la film și la cocktailuri și deseori o păstra și în casa unui prieten, dacă se ducea acolo pentru prânz sau pentru a juca bridge.

Președintele și doamna John F. Kennedy au contribuit mai mult decât orice alt factor în direcția distrugerii popularității purtării pălăriilor. Președintele a încetat să le poarte din ziua numirii sale în funcție, iar Jackie Kennedy a purtat pălărie numai pentru cele mai formale sosiri și plecări din cadrul vizitelor de stat. Lumea a copiat frumosul cuplu și de atunci capul descoperit a devenit simbolul tinereții și al modei aristocrate. A dispărut și jobenul impunător purtat de bărbatul bine îmbrăcat când se ducea la o petrecere formală; cravatele și fracurile albe sunt la fel de rare ca valsurile vietnameze în America.

Șapca de baseball cu cozoroc este purtată astăzi peste tot de unii bărbați. Dar nu prea este

adecvată în locuri conservatoare ca mediul de afaceri.

Dacă bărbații și-ar da seama cât de chipeși sunt cu pălăriile de fetru de modă veche, le-ar readuce la modă pentru a fi purtate măcar iarna. Astăzi vedem pălării de blană, șepci din tweed și căciuli din lână care protejează de frig capetele masculine; nu au nimic estetic, dar protejează împotriva intemperiilor.

Singura regulă a etichetei pe care o au bărbații astăzi pentru orice ar purta pe cap este faptul că lucrul acela trebuie să fie scos în restaurante, teatre, biserici și în casele oamenilor. Romantismul unui bărbat care își scoate pălăria salutând elegant a dispărut probabil pentru totdeauna.

Pălăriile pentru femei

Pălăriile pentru femei dispar și revin la modă din următoarele motive:

- Unor femei le stă foarte bine cu pălărie și sunt conștiente de acest lucru.
- Pălăria potrivită poate „desăvârși” ținuta unei femei.
- O pălărie acoperă părul (și ascunde faptul că ai sărit peste o vizită la coafor).
- O pălărie protejează tenul sensibil de soare.

O femeie trebuie să aibă o pălărie clasică care nu este niciodată demodată, ci o poate ajuta în problemele cu părul și poate aduce o notă de

prospețime ținutei sale.

O femeie nu stă cu pălăria pe cap în biroul său, dar dacă merge în vizită în biroul altcuiva (în afara clădirii în care se află propriul birou) poate să o păstreze pe cap pe durata întregii ședințe, dacă dorește.

Pălăriile de paie și de pânză purtate de bărbați și femei în timpul verii

De-a lungul anilor, în orașele cu climat cald, atât femeile cât și bărbații au purtat – și continuă să poarte – pălării unisex Panama și pălării de paie. (Femeile poartă și pălării de paie de plajă, cu margini largi.) Acestea sunt deseori înviorate de panglici colorate (sau de eșarfe cu imprimeuri folosite ca panglici de pălărie de către femei).

Din ce în ce mai des întâlnite sunt pălăriile colorate de pânză tare cu boruri fluide, purtate în trecut de pasionații de canotaj și de jucătorii de tenis ca apărători de soare. Arată foarte bine pentru lumea sportului, dar sunt nepotrivite pentru birou.

FEMEIA CU FUNCȚIE DE CONDUCERE ȘI MODA

Când femeile au intrat în funcții de conducere în anii 1970, se pare că aveau impresia că trebuie să se îmbrace într-un mod cât mai masculin cu puțință pentru a putea pretinde atenție și respect din partea colegilor de sex masculin.

t urând au descoperit că nu este așa. Costumele

albastre sau negre cu croială masculină severă sau costumele cu pantaloni, purtate cu o cămașă bărbătească și cravată, eșarfa sau panglică nu i-au făcut pe colegii de sex masculin să se simtă confortabil – dimpotrivă. Până în anii 1980, bluzele în culori strălucitoare, costumele cu croială fină, rochiile și fustele cu bluze în culori complementare au devenit o modă la locul de muncă.

Femeia cu o funcție de conducere trebuie să țină cont de următoarele lucruri atunci când face cumpărături pentru un loc de muncă conservator:

- *Totul trebuie ales cu gândul în primul rând la calitate, nu la cantitate.* Materialele bune sunt esențiale.
- *Accesoriiile sunt foarte importante.* Pantofii, poșetele, ciorapii, eșarfele – tot ce o femeie director adaugă ținutei sale de bază – trebuie să se integreze în impresia generală pe care o face.
- Trebuie să știe ce culori i se potrivesc și să le cumpere pe acelea, dacă este posibil.
- Trebuie să știe ce culori îi sunt nepotrivite.
- Trebuie să se miște și să se așeze în fața unei oglinzi în care să se vadă în mărime naturală atunci când probează haine, pentru a ști ce se întâmplă cu hainele atunci când se mișcă sau se așază.
- *Trebuie să urmeze moda, dar nu orbește.* Dacă magazinele promovează ceva ce numai o persoană tânără și subțire își permite să poarte, trebuie să

ia cu ea un prieten sincer, care o va îndepărta de ceva în care îi stă rău. Dacă nu are un asemenea prieten, trebuie să îi ceară unui consultant din magazinele de modă să meargă cu ea și să îi aprecieze cu sinceritate alegerile.

O femeie cu o funcție de conducere și decolteul său

Oricărei femeie îi este permis să alerge de colo-colo prin casa ei fără haine sau doar o pereche de bikini și nu este treaba nimănui. Dar „cantitatea” de piele pe care o afișează la birou sau la evenimente sociale și de afaceri este altă treabă. Fie că se află la o petrecere corporatistă a unei bănci serioase sau la o conferință națională, decența în ce privește garderoba trebuie să fie la fel de importantă ca și conținutul servietei sale.

Acest lucru înseamnă că aceasta poate purta o rochie neagră de seară decoltată, doar atât cât să nu se zărească punctul de unire al sânilor, și în niciun caz o rochie „a la Marilyn Monroe” – strâmtă sau atât de scurtă încât tivul se ridică peste jumătatea coapsei atunci când se așază. Bineînțeles că se poate strădui să fie cât vrea ea de atractivă, dar decența și eleganța trebuie să primeze: părul, machiajul, bijuteriile și hainele trebuie să fie asortate – nimic strident, totul rafinat, discret, perfect.

O femeie cu o funcție de conducere în pantaloni scurți, fustă-pantalon și pantaloni

Femeile care au corpuri potrivite pentru pantalonii scurți arată foarte bine și în pantaloni lungi, dar eu personal consider că dacă arată atât de bine în pantaloni scurți acasă, la birou ar arăta mult mai bine în fustă.

Fustele-pantalon bine croite sunt foarte potrivite pentru mediul de afaceri. Pantalonii bine croiți, din material bun, sunt adecvați în opinia mea numai dacă femeia care îi poartă este slabă. Atunci când o femeie are șolduri și coapse proeminente, purtând pantaloni strâmți carnea se împrăștie în mod evident atunci când se așază și pare mult mai grasă decât este în realitate. O fustă cu croială în A sau una cu pliuri ascunde mult mai bine acel exces de carne.

Atunci când femeile se plâng că nu le place să li se ordone, că sunt libere să poarte ce vor, eu spun da, este cu totul adevărat. Pur și simplu aceasta este filosofia mea, după aproape o jumătate de secol de observații la locul de muncă: o femeie sau un bărbat sunt percepuți pozitiv de către toți cei cu care lucrează când se străduiesc să arate cât de bine pot.

Îmi amintesc că, într-o seară, l-am auzit pe un diplomat american de top descriind o femeie de afaceri franțuzoaică: „Arăta superb, mirosea bine și era îmbrăcată într-o rochie neagră simplă. Era acoperită de sus până jos și nu îi observai decât

fața. Misterioasă. Șic. Sexy. Toți cei din cameră își doreau să vorbească cu ea”.

Sugestii pentru garderoba unei femei cu o funcție de conducere

- 3 costume de zi.
- 4 rochii (sau, ca alternativă, fuste cu taioare asortate, care realizează „costume”).
- 2 costume cu pantalon (optional).
- 1 rochie neagră de seară, în stil clasic, pentru a fi purtată la reuniunile de seară (cocktailuri și cine la restaurant, de exemplu). Acest tip de îmbrăcăminte își schimbă aspectul cu bijuterii de aur, bijuterii strălucitoare sau eșarfe.
- 4 bluze cu modele și culori diferite, care să se asorteze cu costumele.
- 2 fuste sport.
- 3 pulovere de bună calitate, inclusiv 1 cardigan.
- 1 haină de iarnă.
- 1 haină dintr-o stofa subțire.
- 1 impermeabil.
- 4 eșarfe.
- 2 genți de zi (negre, maro sau albastru) suficient de mari pentru a ține tot.
- 1 gentuță elegantă (pentru a fi purtată la întâlnirile de seară).
- 3 perechi de pantofi pentru birou (două cu toc mic, una cu toc mijlociu).
- 1 pereche de pantofi eleganți pentru seară (cu toc înalt sau poate balerini sau sandale de piele de

căprioară, de mătase sau de satin).

- 1 pereche de pantofi pentru activități sportive.
- 3 perechi de ciorapi sport.
- Pantofi și haine pentru sporturile practicate.
- 2 costume de baie.
- 1 trening.
- 3 perechi de pantaloni de vară.
- 2 perechi de pantaloni de iarnă.
- 1 pereche de cizme pentru ploaie sau zăpadă.
- 10 perechi de dresuri.
- 4 sutiene; 2 sutiene sport
- 8 perechi de chiloți.
- 4 cămăși de noapte sau pijamale.
- 1 halat.
- 1 pereche de papuci de casă.

Pentru participarea la evenimente de gală

Ținuta de seară a unui bărbat este bătută în cuie: smoking.

O femeie trebuie să facă mai multe alegeri.

- *Dacă este specificat pe invitație „ținută de seară (black tie) opțional”* poate purta o rochie scurtă (dar nu mini) sau un costum de seară dintr-un material elegant (mătase, crep, brocart) sau poate scăpa mai ușor cu o rochie de mătase pe care să o poarte cu o jachetă dintr-un material elegant, ca mătasea sau satinul. Poate adăuga o pereche de cercei strălucitori și este gata aranjată.
- *Dacă este specificat pe invitație „cină cu dans”,* o femeie cu o funcție de conducere se va simți mai

bine într-o rochie lungă.

- Există două ținute care trebuie evitate la o seară de dans:

- *Ținuta Scarlett O'Hara*, cu mănuși albe lungi (un lucru interzis în afaceri) și o rochie bufantă uriașă umflată de un combinezon sau (îngrozitor!) de o crinolină sub fustă. Îmi amintesc de sfatul șefei mele, doamna Clare Boothe Luce, ambasadoare a SUA în Italia, când a răspuns întrebării unei tinere despre cum să cumpere o rochie de seară: „Ține minte doar să cumperi o rochie care nu ocupă prea mult spațiu. Întotdeauna trebuie să puteți încăpea trei pe bancheta din spate a unui taxi”.

- *Ținuta de „șerpoaică pasională”,* care presupune o rochie atât de decoltată încât un bărbat nu trebuie să își imagine cum arată sânii – chiar îi poate vedea! Acest tip de rochie va distruge orice încercare de conversație pe care ați dori să o aveți cu o persoană din conducere pentru a avansa în carieră. Atunci când o femeie se pretează la astfel de exhibiții la o întâlnire de afaceri, fie este proastă, fie încearcă în mod conștient să își saboteze cariera.

- Accesoriile de seară sunt importante pentru întâlnirile formale. Femeia bine îmbrăcată are următoarele accesorii, care sunt ușor de împachetat și de luat cu ea la întâlnirile de afaceri din alte orașe:

- O rochie lungă de mătase, ajustată pe corp

(care poate fi purtată în climate calde și reci);

- O jachetă de mătase, de crep sau de satin;
- O pereche de balerini din satin sau sandale;
- O gentuță neagră și elegantă din satin;
- Bijuterii: cercei din perle sau strălucitori, un colier strălucitor cu o pereche de cercei mici sau o pereche de cercei mici cu o pereche de brățări strălucitoare (cu alte cuvinte, două articole sunt suficiente când vine vorba de bijuterii și vă rog să vă lăsați acasă ceasul cu curea de piele).

Accesoriiile

- *Dacă nu aveți picioare foarte frumoase, nu atrageți atenția asupra lor cu ciorapi cu model sau în culori vii. Tonurile neutre sunt cele mai bune.*
- *Pantofii trebuie să se asorteze cu geanta* (geantă neagră cu pantofi negri, albastru cu albastru, etc). Femeile care călătoresc mult învață să ia numai accesorii negre cu ele, pentru ca împachetatul să fie mai ușor și bagajul să fie mai ușor de cărat.
- *Orice bijuterie este nepotrivită dacă distrage atenția de la profesionalismul unei femei* (prea mare, prea zgomotoasă, prea strălucitoare). Clinchetul cerceilor care se lovesc de obraz în timp ce o femeie își mișcă fața distruge complet concentrarea celor care fac afaceri cu ea. (De asemenea, unele femei nu înțeleg că paietele și ștrasurile sunt pentru seară și nu pentru zi.)
- O femeie nu trebuie să poarte prea multe bijuterii în același timp. Ceasul, două inele și fie o brățară

sau o broșă sau un lănțișor sunt podoabe suficiente pentru birou.

- *Gențile sunt foarte importante* trebuie să fie lustruite, curate, fără urme de uzură (faceți tot ce este nevoie, fie că este vorba de tratarea pielii, de lustruirea mânerelor de aramă sau a lanțurilor, de perierea pielii de căprioară, etc.);

- Nu trebuie lăsate niciodată pe mese (indiferent că este vorba de sala de, conferințe sau de masa dintr-un restaurant);

- Trebuie să fie spațioase, pentru a-ți îndeplini sarcina: stocarea abundenței de materiale care trebuie cărate. În consecință, interiorul trebuie curățat des (în special de șervețelele de hârtie și de biletele folosite) și articolele trebuie stocate în mod adecvat în interior, la locurile lor, astfel încât o femeie „să nu fie nevoită să cotrobăie și să caute în geantă ca un animal turbat după ceea ce are nevoie” (citatul este o frază cu care am fost descrisă chiar eu de către cineva care m-a observat în timp ce căutam ceva în geantă);

- *pantofii pentru sport nu trebuie purtați la birou*, chiar dacă sunteți candidate la maratonul local. Luați cu voi pantofi clasici pentru birou dacă mergeți în pantofi pentru sport până la birou.

- *bandanele* folosite pentru a ascunde părul care a fost prins în ace de păr sau bigudiuri sunt interzise!

Machiajul

Clișeul „mai puțin înseamnă mai mult” este cu siguranță adevărat în ceea ce privește machiajul în mediul de afaceri din ziua de astăzi. Machiajul unei femei din lumea afacerilor este perfect dacă cei din jurul său nu observă faptul că este machiată. Cu alte cuvinte, trebuie să fie asortat și armonios, fără nimic exagerat sau țipător.

Dezastrele de machiaj care deranjează majoritatea oamenilor sunt:

- Unghii lungi în culori țipătoare (ce să mai vorbim despre o femeie care folosește o culoare diferită pentru fiecare unghie!?).
- Gene false.
- Prea mult rimei.
- Fard de pleoape (trebuie aplicat numai seara).

Machiajul unei femei la birou constă doar în:

- O cremă hidratantă.
- O bază de machiaj care să se potrivească culorii tenului.
- Pudră.
- Fard de obraz.
- O dungă subțire de creion (și o aplicare ușoară de rimei, dacă folosește).
- Ruș de buze (fără tonuri purpurii, închise).

Eticheta aplicării machiajului

Este „sărutul morții” pentru o femeie să își aplice machiajul în fața colegilor de afaceri de ambele sexe. Trebuie să meargă la toaleta femeilor pentru

a face acest lucru. Machiajul nu trebuie aplicat niciodată în birou, în restaurant și nici măcar în mașină în prezența unor colegi.

Parfumurile

Oamenii din jur trebuie să vă simtă foarte puțin parfumul. Îmi aduc aminte de ceea ce mi-a spus pe când aveam 21 de ani și eram la primul meu loc de muncă la ambasada din Paris, o pariziancă celebră, Mary Louise Bousquet. „Teesh”, a spus din vălul de fum de la țigareta sa Cartier, „acest parfum, este prea mult”. Și a continuat spunându-mi că eram dată cu suficient Guerlain L’Heure Bleue pentru un tren întreg. „Trebuie să fii subtilă”, a subliniat ea, „astfel încât bărbații din jurul tău să vrea să le fii în preajmă, dar fără să știe de ce”.

A fost o explicație suficient de bună pentru mine. Am folosit acel parfum puternic câte puțin.

Nu uitați:

- *Cumpărați un parfum bun și o apă de colonie de calitate.* Lucrurile ieftine sunt la fel de neplăcute ca un trabuc ieftin.
- *Aplicați-l în particular.* Este la fel de personal ca atunci când vă îmbrăcați și nu trebuie făcut în public.
- *Atenție la aplicare,* pentru că poate să provoace o roșeață pe o piele alergică și foarte sensibilă și pentru a nu deteriora materialul delicat al hainelor.

ȚINUTA INFORMALĂ SAU „ZIUA INFORMALĂ”

Într-o altă carte despre maniere în afaceri, discuția despre ținuta neprotocolară se referea numai la ce poartă un bărbat sau o femeie într-o stațiune, într-un weekend la țară sau la o întâlnire informală la o conferință de vânzări.

Astăzi, conceptul de ținută informală (numită și „casual”) a progresat rapid în multe părți ale mediului de afaceri. Dar nu peste tot. Lumea financiară este încă destul de conservatoare în ceea ce privește codul ținutei. Atunci când oamenii își încredințează banii unei instituții sau unei companii, vor profesioniști care să inspire conservatorismul și valorile de modă veche. Unele dintre firmele de modă veche au permis ținuta informală în birourile lor numai până la nivelul în care avocații pot merge pe coridoare în cămăși, în loc să fie nevoiți să își îmbrace hainele în momentul în care își fac apariția din spatele ușilor lor închise.

Multe companii s-au alăturat tendinței ținutei informale adoptând zilele de vineri ca zile de îmbrăcăminte obișnuită, neoficială, casual. Altele au mers și mai departe, și le-au permis angajaților să se îmbrace informal în fiecare zi a săptămânii. Corporațiile mai conservatoare abordează prudent situația și permit angajaților să se îmbrace informal doar în anumite zile. După părerea mea, fiecare companie este liberă să hotărască zilele în

care angajaților li se permite să se îmbrace informal. Important este ca toată lumea să cunoască regulile.

Este o chestiune de raționament logic

În mediul obișnuit, directorii care se vor întâlni cu clienți și cumpărători conservatori trebuie să aibă suficientă putere de discernământ încât să știe cum să se îmbrace în acea zi – de preferat într-un costum sau o rochie de afaceri. Trebuie să știe că, dacă petrec două zile în afara orașului lucrând la filmarea unei reclame, nu trebuie să renunțe la bluejeans, tricouri, pulovere și pantofi pentru sport, dar dacă se întâlnesc cu potențiali clienți ai corporației la sediile acestora, bărbații trebuie să poarte costume bine croite, iar femeile costume cu taior. Cei care au funcții de conducere trebuie să aibă suficientă judecată încât să știe că atunci când primesc clienți distinși într-o anumită zi, trebuie să meargă la birou îmbrăcați într-o ținută de afaceri formală sau măcar să poată să se schimbe în acea ținută înainte de întâlnire.

Arhitecții și designerii de interior din ziua de astăzi se confruntă cu problema includerii unor garderoabe mai mari în planurile lor pentru birouri. Până în anii 1980, era necesară doar ocazional o debara pentru hainele celor din personal; astăzi trebuie să facă planuri pentru zone care să adăpostească costume de serviciu, schimburi de lenjerie, de încălțăminte, obiecte de

toaletă, costume și rochii de afaceri pe umerase și numeroase genți pline cu echipament de sport. Un manager senior mi-a spus că se pierde foarte mult timp pentru că foarte des un director își aduce la birou un costum de afaceri (și accesoriile potrivite) pentru a se schimba pentru o întâlnire importantă de după-amiază, dar apoi descoperă că a uitat să pună la pachet ceva de genul pantofilor adecvați. Se poate pierde mult timp prețios căutând articolul lipsă.

Psihologia ținutei informale

O parte din psihologia din spatele filosofiei de corporație în privința ținutelor informale este faptul că este mai democratică. Unele companii îi obligă pe angajații de ambele sexe să poarte cămăși identice cu logoul companiei pe o parte și cu ecusonul cu numele persoanei pe partea cealaltă. În aceste situații, uniforma este la fel și pentru directorul general și pentru curier și îmi pare o reminiscență a ordinelor președintelui Mao referitoare la moda rigidă a costumelor cu pantaloni identice care să fie purtate de bărbații și de femeile din Republica Populară Chineză. Mulți manageri seniori consideră ținuta informală un sprijin pentru păstrarea unei bune stări de spirit și un beneficiu evident pentru angajat.

Există mulți oameni, inclusiv eu, de cealaltă parte a acestei probleme care consideră că liderii trebuie să se îmbrace ca liderii și trebuie să fie

oameni pe care ceilalți să îi admire și să aspire să îi întrecă.

Ținuta informală, dar adecvată

Există o anumită doză de bun-simț în ținuta informală. Acest tip de îmbrăcăminte și o îngrijire atentă merg mână în mână. Atunci când nu sunt toate articolele de îmbrăcăminte strălucitor de curate, rezultatul vizual poate fi foarte negativ. Ținuta informală în majoritatea birourilor *nu* înseamnă că următoarele lucruri *sunt* acceptabile:

- Bluejeans cu găuri în genunchi.
- Bluejeans murdari sau cu petice de orice fel.
- Pantofi pentru sport murdari, rupți (unele companii mari nu permit niciun fel de încălțăminte pentru activități sportive).
- Mocasini murdari sau cizme cu tocurele vizibil uzate.
- Pantofi sau orice altă încălțăminte din piele care nu a beneficiat de mult timp de o cremă de ghetă.
- Picioare goale (în special acele unghii de la picioare murdare) în sandale.
- Încălțăminte pentru activități sportive cu crampe (distrug mochetele).

Ciorapi murdari sau cu găuri.

- Tricouri care sunt, de fapt, maiouri sau tricouri cu imprimeuri și mesaje printate care susțin sexul, violența sau rasismul.
- Maiouri de halterofil sau bluze care lasă să se

vadă abdomenul gol la femei.

- Materiale de camuflaj sau orice alt articol care face trimitere la ținuta militară.
- Șepcile de baseball sau orice alt tip de pălărie, cu excepția celor notate în altă parte în acest capitol.
- Devieri sau ridiculizări a ceva ce este parte dintr-o ținută de afaceri ca, de exemplu, o cravată purtată cu tricou sau un costum de afaceri purtat cu pantofi pentru sport.
- Treninguri.
- Pantaloni scurți.

Ținuta informală adecvată pentru bărbați

Acestea sunt elementele care alcătuiesc o ținută informală adecvată:

- O jachetă (sau un pulover cardigan) purtată cu pantaloni care se asortează într-un fel, chiar dacă asortarea este prin folosirea unei culori complementare.
- Un tricou cu guler închis în nasturi.
- O cămașă de afaceri obișnuită, deschisă la gât.
- Un pulover – cu guler rotund, adunat sau în V.
- Pantofi comozi fără șireturi (tip „loafer”) din piele sau doc, în stare bună.

Un consultat în management de 35 de ani pe care îl cunosc lucrează pentru o companie care permite ținuta informală. Își face întotdeauna apariția îmbrăcat în ceva de genul unor pantaloni din stofa fină gri, pantofi cu șireturi, maro închis, foarte bine lustruiți, un sacou superb din tweed,

cămăși colorate în nuanțe pastel, cravate și batiste de mătase asortate în buzunarul stâng de la piept. Se glumește mult pe seama lui, dar colegii îl privesc cu admirație și s-au referit întotdeauna la el ca la „un membru al personalului bine îmbrăcat”.

LISTA ÎNGRIJIRII DE DIMINEAȚĂ, DIN CAP PÂNĂ ÎN PICIOARE

Pentru un bărbat

Pentru o femeie

Pentru bărbați și femei

Cap	Bine bărbierit	Machiaj aplicat grijă	cuPărul bine periat, bine pieptănat, bine tăiat, spălat
	After-shave aplicat	Sprâncene pensate	Fața bine curățată
	Barbă sau/și	Bijuterii lustruite	șiUrechile curate
	mustață bine curate	Dacă purtați	Gât spălat
	aranjate	eșarfă, să fie curată și călcată	
Corp	Cămașă curată	Parfum aplicat	cuCorp bine spălat
		economie	
	Guler și manșete	Fără pete de machiaj	Antitranspirant aplicat
	fără semne de pe haine uzură		
	Cravată bine	Nu se întreve	Lenjerie curată
	legată, fără pată	lenjerie intimă	Haine curate și călcate
			Fără nasturi lipsă
			Batiste curate
			Atenție la eventuala mătreață căzută
Mâini		Oja de unghii în stare	Mâinile spălate
		perfectă	Unghiile
		Cremă de curate și în stare bună	
		mâini aplicată	Inele curate și fără săpun
		Ciorapi bine întinși în ele	Cureaua de la ceas
		pe picior	Dacă au în stare bună
		dungă, să fie dreaptă	
Picioare	Ciorapi curați, bine întinși pe picior		Pantofi curați și fără urme de uzură
	Șireturile sau ciucurii de la		Tocuri în stare bună
	pantofii de piele în stare bună.		
Poșetă și/sau servietă			Pielea curată și lustruită Accesoriile de metal bine lustruite

ÎNGRIJIREA

Indiferent de cât de mulți bani costă hainele, o omisiune sau o eroare în îngrijire poate sabota întregul efect. Dacă aveți o problemă cu observarea micilor detalii, puneți un afiș cu o listă de verificare a pașilor privind îngrijirea, într-un loc cum este oglinda de la baie. Înainte să plecați de acasă dimineata, parcurgeți lista și verificați-vă punct cu punct, astfel încât atunci când vă văd oamenii să nu vadă nimic nelalocul lui – nimic care să dăuneze efectului armonios de ansamblu.

PĂRUL

Când cineva vă privește, primul lucru pe care îl remarcă este părul. Frizura sau coafura pot fi modeme fără a fi extravagante. Un bărbat cu păr lung arată de parcă luptă împotriva instituției, în loc să lucreze pentru ea.

Bărbile și mustățile vin și dispar din modă. Mulți directori seniori nu le agreează, dar suferă în tăcere din cauza ciudățeniilor de pe fețele unor manageri intermediari. Există ceva plăcut și care nu distrage atenția în privirea unui bărbat care este complet bărbierit și ale cărui trăsături faciale sunt clar vizibile în loc să fie acoperite de păr. Iarăși, este important să se facă distincția între un mediu intelectual sau artistic (în care o abundență de păr pe față este la modă) și un

mediu conservator de afaceri (în care părul pe față este considerat neadecvat).

O femeie matură cu părul lung și drept lăsat pe spate în stilul „copilului hippy” poate da impresia că se agață obsesiv de adolescență. O femeie care își încrețește părul și îl poartă în stilul „șuvițelor rebele despletite” poate părea pentru ceilalți un burete de curățat imens. O femeie care își tapează părul la maximum trebuie să realizeze faptul că stilul său este de domeniul trecutului și nepotrivit pentru birou. *O femeie trebuie ținută minte pentru ce se află în interior, nu pentru ceea ce crește pe cap!*

Iată câteva indicii de îngrijire a părului de care femeile trebuie să țină cont:

Mențineți-vă părul pieptănat și periat cu grijă, dar nu îl aranjați în fața celorlalți și cu siguranță niciodată într-un restaurant.

- Nu vă intoxicați colegii cu fixativul folosit.
- Promiteți-vă solemn vouă înșivă să nu fiți văzută *niciodată* în public cu bigudiuri.
- *Țineți-vă mâinile departe de păr.* Netezirea constantă a vârfurilor sau îndepărtarea părului din față în spate sunt obiceiuri foarte neplăcute. Nu voi uita niciodată un prânz cu un avocat într-un restaurant unde vedeam foarte bine o tânără femeie care își trecea mâinile prin părul lung în mod constant. Avocatul a menționat faptul că exista o analogie nu foarte apetisantă între ceea ce făcea ea și ceea ce încerca el să facă, adică să

mănânce o farfurie de spaghetti subțiri cu furculița.

Vopsirea părului

- Este foarte nepoliticos să întrebați o persoană dacă își vopsește părul. Este o întrebare mult prea personală. (Majoritatea oamenilor din lumea afacerilor care fac acest lucru îl fac pentru că în opinia lor a arăta tânăr este esențial pentru a avea succes.)

- Dacă sunteți tineri, fără păr alb și decideți să vă vopsiți părul într-o culoare de neuitat (ca atunci când o brunetă trece brusc la un blond platinat „a la Madonna”), pregătiți-vă să auziți diverse comentarii. Este dreptul fiecăruia să își vopsească peste noapte părul în ce culoare dorește, dar pregătiți-vă pentru critici dacă faceți asta, pur și simplu pentru că orice lucru țișător și tulburător le distrage atenția altor persoane de la *ceea ce faceți* și o îndreaptă spre *modul în care arătați*. Dacă faceți ceva în mod gradat, chiar să vă aduceți părul la o nuanță de portocaliu strălucitor, într-un final oamenii se vor putea adapta.

O greșeală de proastă îngrijire: Persoana care își vopsește părul într-o culoare complet diferită, dar căreia i se văd în permanență rădăcinile contrastante.

Perucile și meșele

- De asemenea, este nepoliticos să întrebați o persoană dacă poartă meșă sau perucă. Mulți

oameni care le poartă se simt jenați, posibil chiar să sufere de o afecțiune, așa că cel mai bine este să nu menționați nimic despre acest lucru.

- Dacă un bărbat care poartă o meșă de păr ar face o mică cercetare printre prieteni și asociați, probabil că ar descoperi că oamenii îl preferă mai degrabă fără decât cu meșă. În orice caz, nu trebuie să investească într-o meșă ieftină sau într-una care nu se potrivește la culoare cu părul natural, pentru că o asemenea meșă este foarte tulburătoare pentru cel care privește și care de obicei rămâne hipnotizat de așa ceva.

Este înțelept pentru o femeie cu o funcție de conducere care poartă perucă, oricare ar fi motivul, să aleagă pentru locul de muncă una în stil conservator și de culoare apropiată părului său natural.

De-a lungul anilor la locul de muncă, am remarcat cât de important este pentru cariera unei persoane modul în care aceasta se îmbracă. Dar moda nu trebuie să ne înrobească. Trebuie să ne ancorizeze, nu să ne distragă de la adevăratele scopuri ale muncii noastre: să facem tot ce putem, să fim fericiți, și – un lucru care nu este de neglijat –, să facem bani pentru companie și pentru noi înșine.

Un director general în vârstă extrem de spiritual, care a lucrat pentru corporația sa până la șaptezeci și mai bine de ani, a spus drept răspuns la o întrebare despre modă venită din

partea unui reporter de la *Women's Wear Daily*: „La naiba, puțin îmi pasă cum se îmbracă directorii mei – atât timp cât au găsit o curățătorie bună, folosesc un deodorant bun și își pun pantofii la loc în picioare înainte să le scoată de sub masă”.

CAPITOLUL 10

MANIERELE ÎN AFACERILE INTERNAȚIONALE PROFITABILE

Dacă sunteți la începutul unei cariere, este foarte posibil să faceți câteva călătorii de afaceri în străinătate și chiar mai posibil să fiți responsabil pentru găzduirea și asistarea colegilor străini care vin pentru afaceri. Fie că aveți de-a face cu cineva din altă țară pe terenul dumneavoastră, fie pe terenul lui, se aplică același principiu: Dacă unul dintre dumneavoastră va face eforturi să fie ospitalier, politicos și amabil, afacerea se va încheia, înțelegerile se vor face și se vor realiza scopurile și profiturile.

Mulți dintre noi abordăm călătoriile în străinătate cu ideea că suntem oameni amabili (ceea ce este adevărat) și că trebuie să măsurăm amabilitatea altor oameni folosind-o pe a noastră ca standard (ceea ce nu este neapărat adevărat). Lecția principală pe care am învățat-o după ani în care am trăit, am călătorit și am muncit peste hotare, este că, în principiu, oamenii sunt simpatici peste tot –

mai ales dacă vă propuneți să vă placă acei oameni. Când vă mutați în altă țară pentru a trăi și a munci, spuneți-vă că îi veți plăcea pe oameni, că veți învăța limba și că vă veți bucura de ceea ce oferă țara – și veți face mai ușor aceste lucruri.

Chiar dacă generalizați că locuitorii unor țări sunt mai cordiali sau mai deschiși și mai sinceri sau mai dispuși la compromis decât alții, indivizii pe care îi veți cunoaște mai bine (chiar dintr-o poziție de competitor la o masă de negocieri) sunt, în general, ființe umane plăcute. La fel ca și dumneavoastră, doresc să placă și să reușească în misiunea de afaceri și, pe cât posibil, în cea mai reușită atmosferă cu putință. Vă împărtășesc dorința de a face hani și le va face plăcere să strângă relațiile cu dumneavoastră și cu compania dumneavoastră la fel de mult cum doriți și dumneavoastră cu ei și compania lor. Străinii vor să aveți încredere în ei și nu primesc cu bunăvoință niciun subterfugiu care v-ar face să păreți de neîncredere. Odată ce ap trecut peste barierele înalte de formalitate rece și rigidă care pot marca începutul unei relații dintre necunoscuți cu culturi și experiențe diferite, plăcerea de a împărți un teren comun – sau de a găsi interese și sentimente comune – este foarte revigorantă.

Brusc vă veți simți foarte diferit de ceea ce erați atunci când lucrați acasă la birou. Vă veți simți bine, răsând, analizând, disputând și construind

un viitor cu oameni care sunt total diferiți, care vorbesc o altă limbă. Totuși sunteți de acord asupra problemelor și faceți împreună planuri pentru viitor. Chiar și atunci când vă contraziceți, atât timp cât există politețe și încredere, respingerea nu este niciodată finală și de durată. Este amuzant să puteți spune colegilor, atunci când este menționat numele unui om de afaceri de peste hotare: „Hans? Este un băiat de nota zece Un prieten bun.” sau „Yuko? Este minunată, una dintre cele mai deștepte femei din Japonia. O cunosc foarte bine”.

Educația noastră în legătură cu istoria și geografia altor țări este importantă și consider că instruirea în aceste domenii este o responsabilitate de afaceri, astfel încât să fim cetățeni ai lumii și profesioniști mai buni și pe alte piețe.

Din fericire, acest capitol vă va face conștient de tipul de „teme pentru acasă” pe care trebuie să le faceți de fiecare dată când plecați în străinătate pentru a face afaceri ori pentru a lucra la companii de acolo sau pentru a primi colegi străini care vin în călătorii de afaceri. Ar fi nevoie de încă un volum de dimensiuni egale cu acesta pentru a vă spune tot ce trebuie să știți despre munca în altă țară, așa că ceea ce primiți aici este doar o privire de ansamblu asupra diferențelor pe care le puteți întâlni și cum să le faceți față. O persoană cu o funcție de conducere care are de-a face cu o țară străină trebuie să facă cercetări amănunțite cu privire la viața cotidiană, obiceiuri și moduri de a

acționa specific acelei zone înainte de a pleca în călătorie.

Încă o dată, cheia este spiritul de a dăru, nu numai de a lua, lucru menționat în multe alte locuri în această carte. Persoana care face un efort câștigă. Este foarte simplu.

Președintele unei companii americane care lucrează mult cu francezii mi-a spus că tocmai îl concediase pe unul dintre cei mai străluciți tineri manageri pe care îi aveau, pentru că acesta nu a putut să accepte faptul că stilul său managerial nu a funcționat în Europa. A povestit amănunțit cum, într-o dimineață de luni, tânărul manager a găsit pe biroul său un raport de vânzări pentru zona Lyon care comunica vânzări mult mai scăzute pentru luna precedentă. Americanul a trimis imediat un e-mail, dezamăgit și mâniș, folosind fraze aspre ca „Aceste cifre de vânzări sunt inacceptabile”. Toți cei din Lyon au fost dojeniți aspru în acel lax, lucru care a cauzat reacții negative în biroul din Franța.

Exista o explicație bună pentru scăderea vânzărilor.

Șeful biroului francez a spus în raportul său: „Jim, îți voi explica detaliat motivele pentru scăderea raportată luni dimineață când te voi contacta telefonic”. Managerul american nu a dat colegului său francez nicio șansă să explice scăderea fără precedent creată de închiderea unei fabrici care nu mai era profitabilă. Șeful lui Jim a

spus: „Jim ar fi trebuit să îl sune pe Armand și să înceapă o discuție amicală cu el: «Nu am mai vorbit de ceva timp. Cum ai petrecut weekendul? Ce mai face Denise?». Apoi, după o conversație de un minut într-un mod plăcut, Jim ar fi putut spune: «Armand, ai vreo explicație pentru raportul de vânzări pe care l-am găsit în această dimineață pe biroul meu? Arată destul de rău». Explicația ar fi fost atunci dată, la fel ca și o critică constructivă din partea americană în legătură cu modul în care Armand a raportat pierderea. Afacerea ar fi continuat să decurgă profitabil pe ambele părți ale Atlanticului”.

Afacerile fac din fiecare persoană care merge în altă țară pentru compania sa un ambasador fără portofoliu. Atunci când ne aflăm în țara altcuiva, câteodată suntem considerați elemente străine nepoftite. Ne pune într-un dezavantaj care necesită muncă mai asiduă și efort mai mare din partea noastră. Țin minte sfatul doamnei Clare Boothe Luce, ambasador al Statelor Unite ale Americii la Roma, pentru un producător american care era nervos din cauza acțiunilor omologilor săi italieni într-o afacere de import-export. „Ce pași trebuie să urmez pentru a le spune acestor băieți ce ghinioane sunt, doamnă ambasador Luce? Ce trebuie să fac cu mânia aceasta groaznică pe care o simt?”

„Meditează asupra ei”, a fost replica de trei cuvinte pe care a primit-o.

Sfârșitul conversației.

IMPORTANȚA CUNOAȘTERII LIMBILOR STRĂINE

Nimeni nu poate evidenția suficient cât de important este să cunoașteți limba țării în care veți locui. Capacitatea de a folosi o limbă străină la locul de muncă vă va oferi șansa de a ieși în evidență. Veți traduce scrisori, veți comunica cu vizitatori străini importanți și veți îndeplini o necesitate mare a companiei. Vă va face să ieșiți din anonimat foarte repede. Atunci când vă aflați într-o țară străină, oamenii se vor deschide atunci când vor descoperi că ați învățat limba lor, fie că aveți de-a face cu portarul hotelului, (care, de obicei, vorbește șapte limbi) sau cu un coleg străin aflat de cealaltă parte a mesei de negociere. Atunci când cunoașteți limba celeilalte persoane, puteți percepe nuanțe ale comportamentului său (foarte important în afaceri); puteți să vă bucurați de teatrul, filmele, cărțile și ziarele, chiar și de spectacolele de televiziune ale țării sale. Veți fi parte din conversații, veți participa la schimburi vii de informație, în loc să fiți un spectator perplex. Veți putea să vă faceți cumpărăturile în magazine, să înțelegeți glume, să identificați prejudecăți politice și să deveniți o persoană mult mai interesantă în acest proces.

Poate altcineva este mai priceput în computere, dar dacă știți o limbă străină iar el nu, cunoștințele lui de computer nu îl vor ajuta în

străinătate atunci când i se defectează mașina sau își pierde pașaportul sau trebuie să găsească o clinică stomatologică de urgență. Va avea nevoie să-l ajutați într-un astfel de moment.

O parte din secretul învățării limbilor străine este să învățați să râdeți de propriile greșeli. Sute de americani au refuzat un alt fel de mâncare în timpul unor cine copioase în Franța spunând: „Non, merci, je suis pleine” (crezând că acest lucru înseamnă „Sunt sătul”, când, de fapt, se traduce cu „Sunt însărcinată”). Femeia americană care spune „Je suis pleine” este de iertat; o corporație care comite o greșală majoră de traducere într-un text de reclamă, nu este de iertat.

Atunci când cineva nu este familiarizat cu o limbă străină

Condescendența și eficiența merg mână în mână. De aceea, este înțelept să vă tipăriți cartea de vizită pe spate în cealaltă limbă.

Oferiți colegilor cartea de vizita cu partea care este în limba lor la vedere.

- În cazul în care colegul străin nu stăpânește bine limba dumneavoastră, *traduceți scrisorile de afaceri în limba lui*, pentru a nu exista neînțelegeri.
- Dacă sunteți gazda unor oaspeți internaționali la o cină a companiei, *oferiți-le un program sau o ordine de zi în limba lor.*
- *Asigurați-vă că fiecare coleg conațional pe care îl prezentați oaspeților internaționali este prezentat în*

mod adecvat.

Prezentați persoana și dați și numele companiei (cu ce se ocupă acea companie și responsabilitățile persoanei prezentate).

- Dacă nu aveți un translator și oaspetele dumneavoastră nu vă vorbește fluent limba, opriți-vă din când în când în timpul ședinței și faceți o rezumare a ceea ce s-a discutat în limba lui.

Lăsați-l să pună întrebări. Vorbiți rar și clar, astfel încât să aibă o înțelegere de ansamblu a ceea ce se întâmplă.

- Nu folosiți niciodată cuvinte vulgare și nu spuneți povestioare Indecente în fața unui vizitator străin. Chiar dacă vi se pare că îl cunoașteți bine, acesta poate să se simtă ofensat de aceste acțiuni. Chiar dacă, ocazional, înjură în biroul său de acasă, probabil că nu ar face acest lucru în fața unor oameni din altă țară cu care încearcă să construiască relații de afaceri.

Tratarea amabilă și eficientă a interpretului

Dacă plecați în străinătate, asigurați-vă că în acea țară a fost angajat un interpret foarte bun pentru dumneavoastră. Poate însemna succesul sau eșecul călătoriei pe care o faceți.

- Informați-vă interpretul înainte pentru a vă asigura că acesta înțelege scopul întâlnirii și natura afacerilor companiei pe care o reprezentați. Spuneți-i care este scopul urmărit în organizarea acestei întâlniri sau a evenimentului social.

Asigurați-vă că ați ales o persoană care este familiarizată cu limbajul de specialitate folosit în domeniul dumneavoastră, în special dacă lucrați în domeniul științei sau tehnicii.

- Dacă sunteți într-o ședință în prezența interpretului, priviți persoana care vorbește, chiar și atunci când replicile sale sunt traduse pentru dumneavoastră. Translatorul nu este cel cu care faceți afaceri, ci doar îl reprezintă.

Ajutați interpretul. Folosiți propoziții scurte și cuvinte scurte. Dacă folosiți nume proprii, pronunțați-le încet; chiar pe litere. Nu spuneți glume, pentru că rareori au sens când sunt traduse în altă limbă și pot părea pur și simplu prostesii. Întrebați mereu: „Aveți întrebări? Înțelegeți în întregime ceea ce am spus?”.

Nu vă temeți să vă întrerupeți și să aveți o mică discuție cu interpretul dacă aveți o chestiune delicată și dificilă de transmis, care are mai multe înțelesuri, subtilități și fațete. Asigurați-vă că interpretul înțelege perfect toate acele nuanțe pe care vreți să le comunicați colegilor de afaceri.

Dacă doi oameni care au nevoie de un interpret nu au o poziție oficială înaltă, interpretul trebuie așezat între ei la masă și tratat cu curtoazia datorată oricărui alt oaspete. El sau ea trebuie să fie obișnuit să ocupe o poziție discretă și să se îndepărteze de masa atunci când șoptește ceva la urechea uneia dintre persoane. Cei doi trebuie întotdeauna să se poată vedea unul pe celălalt

clar și să poată comunica prin limbajul corpului, chiar dacă interpretul este așezat între ei.

Purtați-vă amabil cu interpretul. În cariera mea, am văzut câteva comportamente lipsite de considerație față de interpreți. Am văzut interpreți petrecând o seară întreagă muncind, obosiți din cauza orelor de concentrare, fără a li se fi oferit ceva de băut sau de mâncat. Pe de altă parte, am văzut interpreți care nu au fost informați dinainte în legătură cu codul vestimentar, ceea ce a condus la faptul că și-au făcut apariția îmbrăcați necorespunzător. Dacă oaspeții se îmbracă formal, spuneți interpreților să îmbrace jachete și cravate sau, pentru femei, rochii în loc de pantaloni. Dacă este un eveniment la care se impune ținuta de seară, dați-le instrucțiuni să vină în costumație adecvată.

Dacă evenimentul este foarte important, ca, de exemplu, o întâlnire la cină între șefii unor corporații majore sau la care sunt invitați demnitari de rang înalt și diplomați, interpretul trebuie să stea pe un scaun mic aflat între cei doi protagoniști principali, dar ușor în spatele scaunelor lor, pentru ca el sau ea să poată traduce, dar cei doi să fie aproape unul de celălalt. În acest caz, translatorului nu i se servește masa, ci rămâne tăcut și pregătit pentru a traduce cele două limbi vorbite. *(Asigurați-vă că tuturor interpreților pe care i-ați angajat li se servește masa înainte sau după obligațiile lor profesionale.)*

CUM SĂ GĂSIȚI INFORMAȚII CU PRIVIRE LA O CULTURĂ STRĂINĂ

*Cereți bibliotecarului să vă recomande cele mai noi cărți despre țara respectivă, inclusiv cărți de istorie și de călătorii care evidențiază obiceiurile locului, cât și cărți despre stilurile de negociere internațională. Una dintre cărțile mele preferate – cu informații picante despre toate țările importante – este scrisă de Roger E. Axtell, *Lucruri permise și tabuuri din lume*, publicată de editura John Wiley Sons, New York.*

Întrebați pe cineva care are informații recente de primă mână. Poate că o familie pe care o cunoașteți s-a întors după ce a trăit într-o țară în care veți călători pentru afaceri; îi puteți chestiona cu ușurință în legătură cu vestimentația și obiceiurile acelei țări. (Să nu credeți că informația dată de un turist care a fost în acea țară timp de o săptămână va fi de ajuns!)

Dacă locuiți la țară sau într-un oraș mic și nu aveți acces la o bibliotecă bună, telefonați consulatului țării respective din cel mai mare oraș din împrejurimi. Spuneți operatorului care răspunde la consulat că aveți câteva întrebări despre vestimentația și obiceiurile acelei țări. Dacă nu există niciun consulat în zonă, sunați la ambasada acelei țări și cereți să vorbiți cu atașatul cultural. Dacă nu există, cereți să vorbiți cu secretara ambasadorului (de obicei, o comoară de

informații și aproape întotdeauna, cunoscătoare bună a protocolului). O avertizare aici: câteodată ambasadorii din alte țări au secretare autohtone, așa că asigurați-vă că persoana pe ale cărei informații vă bazați a fost sau este din acea țară, și nu din țara dumneavoastră.

Agențiile naționale de turism și birourile de bilete ale companiilor internaționale au și ele publicații, broșuri și recomandări care vă pot oferi câteva dintre răspunsurile necesare.

Departamentul de Comerț Exterior deține numeroase informații disponibile despre probleme de afaceri internaționale, pentru că misiunea lor principală este de a crește exporturile. Sunați și solicitați informații despre regiunile care vă interesează.

Ministerul Afacerilor Externe, prin intermediul Direcției Relații Consulare, monitorizează și actualizează în permanență informațiile oferite de misiunile diplomatice și poate oferi scurte note informative gratuite oamenilor care pleacă în străinătate pentru afaceri, ca și rapoarte speciale întocmite la cerere. Rapoartele speciale sunt utile oamenilor de afaceri care se mută în acele țări și includ informații despre orice, începând de la dacă vă puteți aduce mașina proprie și ce fel de școli pot frecventa copiii, până la tipul de servicii medicale oferite de acea țară și ce fel de transformatori electrici trebuie să aduceți pentru ca aparatele dumneavoastră electrice să

funcționeze. Sunați pentru a afla dacă informația pe care o doriți este disponibilă și cum puteți intra în posesia ei.

Cu cât sunteți mai informați în legătură cu țara unde veți călători, sunt cu atât mai puține șanse de a jigni pe cineva în acea țară și mai multe oportunități de a vă angaja în conversații entuziaste și optimiste cu orice persoană pe care o veți cunoaște. *Arsenalul propriu de cunoștințe va fi o calitate importantă în orice țară.*

EDUCAȚIE INTERCULTURALĂ PENTRU FAMILIILE CARE SE STABILESC PESTE HOTARE

În lumea de astăzi, este important din punct de vedere economic ca o corporație să fie preocupată de modul în care se adaptează directorii săi și familiile lor care sunt plasați în alte țări. Nu este în joc numai starea lor de spirit, ci și performanța în muncă și fericirea lor. Problema nu este dacă au reușit să se adapteze la noul stil de viață, dar și dacă au învățat să trăiască în calitate de buni cetățeni ai planetei. Un cetățean bun al planetei nu este numai un manager iscusit, ci și un negociator priceput și, prin urmare, un producător de profit. Un cetățean bun al planetei știe să câștige încrederea oamenilor din țara în care este oaspete. Asemenea calități sunt secretul unor relații de afaceri bune și calitățile care îl fac pe director să fie mult mai mult decât un bun

membru al corporației mamă de acasă.

Este nevoie doar de o persoană neinstruită și insensibilă plecată peste hotare într-o călătorie de afaceri de zece zile pentru a distruge relații cordiale de afaceri care au fost întreținute în zeci de ani între două companii.

Texaco. Inc., de exemplu, are acum un program de instruire pentru directori care este numit în afară *Cursul pentru rafinare al celor de la Texaco*. Dezvoltat de Carl Davidson, vicepreședinte, cursul a început ca o instruire despre modul de a mânca elegant. Problemele care au fost incluse apoi sunt cum să organizezi o petrecere, cum să fii o gazdă minunată, ce tip de papetărie să folosești și arta conversației politicoase. Texaco aduce deseori la acest curs manageri de la birourile companiei din America Latină și din Africa de Vest, pentru că, deși clienții diferă de la o țară la alta, există elemente de protocol de bază și o condescendență care rămân constante indiferent de locul în care călătorește cineva.

Un exemplu bun al globalizării companiilor americane este Dupont. Când managementul superior a văzut majoritatea familiilor manageriale tot mutându-se peste hotare într-o piață internațională tot mai mobilă, un fost inginer cu o experiență valoroasă în Asia, doamna Florence Garvin, a fost transferată în postul de manager în dezvoltarea resurselor umane internaționale. Din această poziție, a dezvoltat

programe noi pentru a învăța directorii companiilor cum să se adapteze noilor țări și este mândră, pe bună dreptate, că nu prea au existat familii care „să eșueze”, în special în Asia și în cercul Pacificului. De asemenea, a instruit directorii cu privire la modul în care trebuie să îi trateze pe oaspeții internaționali atunci când vizitează Statele Unite, nu numai pentru a-i face să se simtă confortabil, dar și pentru a-i ajuta să îndeplinească obiectivele de afaceri cu viteză mai mare dar și cu succes.

Mulți oameni de afaceri americani sunt copleșiți de exigențele protocolului internațional, așa că planul lui Florence Garvin a fost simplu și direct. Pentru fiecare situație, se întocmește un chestionar cu două coloane. Prima coloană cuprinde „Ce va trebui să știe acest director despre această țară, fie în calitate de oaspete, fie în calitate de gazdă?”, iar a doua „Unde pot fi găsite aceste răspunsuri?”.

În consecință, directorii de la Dupont fac afaceri internaționale înarmați cu informații esențiale pentru fiecare țară pe care o vor vizita și pentru fiecare oaspete pe care îl vor găzdui în Statele Unite. Una dintre problemele care și-au găsit rezolvarea prin astfel de cercetări a fost vizita unei personalități internaționale de rang înalt pentru care ar fi fost potrivit un cadou. Concluzia a fost că s-ar putea face o donație acțiunii de caritate preferate a persoanei. Cu ocazia vizitei prințului

Henri de Luxemburg, Dupont a donat câteva scaune cu roțile în numele Alteței Sale fundației acestuia pentru copii cu handicap din Luxemburg, fapt care i-a bucurat în mod deosebit pe oamenii acelei țări și a creat bunăvoință pentru Dupont.

Centre de educație interculturală

Este foarte costisitoare instruirea unui director și trimiterea lui și a familiei sale peste hotare. Potrivit lui Gary Lloyd, director al Consiliului de Afaceri al Institutului de Înțelegere Internațională (BEIU) din cadrul Universității americane din Washington, dacă ajustările culturale nu dau roade și dacă familia se întoarce în Statele Unite din cauza incapacității de a se adapta noii țări, acest lucru poate costa corporația 2 milioane de dolari sau mai bine. Prin comparație, costurile instruirii par nesemnificative.

Prin urmare, educația interculturală a devenit o afacere importantă în Statele Unite ale Americii. Există liste de așteptare pentru programul oferit de BEIU în Washington; pentru cursul Key Man de la Thunderbird School din Phoenix, Arizona; și cel de la Institutul pentru Studii Internaționale din Monterey, California. Există și consultanți individuali care oferă acest tip de instruire. Educația interculturală nu este gratuită.

Un program de trei zile la BEIU, de exemplu, poate costa 12.000 de dolari pentru o familie, iar

un program de două săptămâni până la 16.000 de dolari, predat de un grup de experți în resursele unor anumite țări. (Include un curs de limbă de 40 de ore predat de vorbitori nativi.) Există programe speciale pentru adolescenți și copii începând cu vârsta de cinci ani, pentru că dacă ei nu se pot adapta noii țări în care sunt trimiși, părinților le va fi de două ori mai greu.

Centrul David M. Kennedy pentru Studii Internaționale de la Universitatea Brigham Young din Provo, Utah, prezintă „Culturograme”, adevărate sinteze despre cum înțeleg, simt, și comunică oameni din multe țări. Societatea Internațională pentru Educație, Instruire și Cercetare Interculturală, (SIETAR Internațional) este, de asemenea, importantă în domeniu.

Afiliată la Universitatea Georgetown din Washington, SIETAR este o asociație de profesioniști care lucrează în domeniul educației interculturale, transmițându-și mesajul pe căi nonpolitice.

Unul dintre scopurile acestui tip de educație este acela de a reduce greșelile de marketing făcute de mari corporații, cum ar fi cele despre care scrie David Ricks în cartea sa *Gafe majore în afaceri; Greșeli în marketingul multinațional*. A existat, de exemplu, compania de telefoane care a făcut o reclamă pentru latino-americieni, în care nevasta spune soțului: „Fugi jos și sun-o pe Mary. Spune-i că suntem puțin în întârziere”. Greșelile

culturale au fost faptul că nevestele latinilor nu comandă soților lor și că niciun latin nu consideră că este necesar să telefoneze pentru a spune că va întârzia, de vreme ce este așteptat, iar întârzierea nu este considerată o problemă. Apoi a fost pasta de dinți promovată în Africa de Sud ca un produs pentru albirea dinților. Nimic rău în asta, dar reclama a fost difuzată într-o regiune în care localnicii mestecau intenționat semințe de palmieri pentru a-și păta dinții. Într-un alt spot publicitar, care fusese tradus dintr-un text american, reclama trebuia înțeleasă în sensul că „Atunci când am purtat această cămașă m-am simțit bine”, dar prin traducere a devenit „M-am simțit bine până când am purtat această cămașă”. Apoi a fost cazul decepției companiei Chevrolet care nu a putut să promoveze în țările latine produsul Nova, popular în SUA. Motivul? „No va” în spaniolă înseamnă „Nu merge!”

SFATURI GENERALE PENTRU A FACE AFACERI CU OAMENI DIN ALTE ȚĂRI

Atunci când mergeți într-o altă țară

Învățați zece propoziții în limba țării respective, de exemplu:

- Bună;
- La revedere; – te rog;
- Încântat de cunoștință; mi-a făcut plăcere să vă cunosc;
- Îmi pare rău;

- Mâncarea este delicioasă;
 - Mă distrez de minune;
 - Sper că sunteți bine;
 - Vă rog să veniți în vizită;
 - Mulțumesc foarte mult;
 - Nu, mulțumesc;
 - Este o țară minunată;
 - Compania mea produce *cutare* și *cutare* (sau „se ocupă cu *cutare* și *cutare*”);
 - Suntem o companie mare (sau mică);
 - Impresionant.
- *Învățați câteva lucruri despre țară înainte să plecați.* De exemplu, înainte să vă aventurați în altă cultură, poate că ar fi bine să cunoașteți:
- Cum este organizat guvernul;
 - Cine sunt conducătorii (primele patru nume);
 - Care este religia națională, dacă există una;
 - Ce tip de alimentație predomină;
 - Care zi din săptămână este ziua de odihnă (și, prin urmare, nu se programează întâlniri atunci);
 - Sărbătorile naționale;
 - Numele muzeelor, al lăcașelor de cult și al universităților de top;
 - Produsele agricole importante;
 - Exporturile de vârf;
 - Numele celebrităților – fie că este vorba de câștigători ai Premiului Nobel, oameni de știință sau profesori ori muzicieni, sportivi sau staruri rock.
- *Aduceți cadouri potrivite pentru toată lumea. (A se*

vedea și „Oferirea de daruri străinilor”, mai târziu în acest capitol) Acest lucru necesită planificare atentă, pentru a afla de câte cadouri veți avea nevoie și pentru cine. O persoană cu o funcție de conducere aflată în vizită trebuie să aducă daruri pentru oamenii responsabili pentru invitarea lui și pentru membrii personalului care au muncit din greu pentru a-i transforma vizita într-un succes. Nu cheltuiți mulți bani pe aceste cadouri. Ca american, de exemplu, nu puteți da greș dacă achiziționați lucruri care sunt specific americane. Un prieten care făcea afaceri în Coreea a adus fiului de 14 ani al clientului său principal un tricou al echipei Chicago Bulls, consolidându-și pentru totdeauna relația cu tatăl copilului. Un alt prieten a dus la New Delhi un casetofon și câteva casete cu Michael Jackson pentru bucătăreasa (și pentru copii ei) care a avut grijă de el atunci când a închiriat acolo o casă pentru o lună. (Proprietarul casei l-a întâlnit în New York un an mai târziu și l-a informat că fotografia lui este la vedere în camera bucătăresei din anexa din spatele casei, înrămată și cu o candelă care este aprinsă în fața ei în fiecare noapte.)

Nu uitați nici de secretara directorului, care probabil că și-a depășit atribuțiile pentru a vă ajuta; sau de interpretul care v-a stat alături două săptămâni, zi și noapte; sau de șoferul amabil care v-a servit pe toată durata vizitei. Trimiteți din timp

cadourile către sediile din străinătate și, dacă este posibil, să fie păstrate până ajungeți acolo, ca să nu le purtați grija ca bagaje. Cumpărați și împachetați cu zece *cadouri mai mult* decât credeți că veți avea nevoie (și probabil că acesta va fi numărul corect!).

- Aduceți-vă articole de papetărie de calitate și *scrieți note de mulțumire peste tot*. Mulțumiți cuiva pentru că v-a primit în birou și v-a arătat compania. Mulțumiți cuiva care v-a invitat la prânz sau la cină. Mulțumiți cuiva care v-a oferit un cadou de orice fel.

Poate că scrierea notelor de mulțumire nu este în cultura țării în care faceți afaceri, dar vor fi cu atât mai impresionați. O notă îl forțează aproape pe cel care o primește să vă agreeze și să fie conștient de manierele deosebite pe care le aveți.

- *Nu criticați niciodată regimul aflat la putere în țara pe care o vizitați*, chiar dacă aveți impresia că persoanele cu care sunteți nu agreează guvernul. Pur și simplu nu discutați acest aspect. Nu este bine să fiți suspectat de a fi împotriva partidului conducător și a liderilor, pentru că s-ar putea să vă atragă necazuri. De asemenea, nu este bine să criticați sever pe cineva din conducerea propriei țări. Acest tip de vehemență pune într-o situație penibilă un coleg străin. Poate nu va ști cum să reacționeze la comentariile dumneavoastră și, prin urmare, se va simți incomod.

Nu uitați:

- Să vă faceți vaccinurile mult înainte de data plecării.
- Să vă asigurați că pașaportul și viza sunt în regulă.
- Să fiți pregătiți ca echipamentul electronic să nu funcționeze alimentat la rețeaua electrică din altă țară, indiferent de câte transformatoare aduceți cu dumneavoastră.
- Să verificați de două ori toate rezervările la hotel cu o noapte înainte de momentul în care ați programat să ajungeți acolo.
- Să aveți permanent la îndemână un dicționar de limbi străine pentru fiecare țară pe care o vizitați.
- Să vă tratați pașaportul de parcă ar fi bijuteriile coroanei, pentru că, dacă îl pierdeți, veți avea mai multe complicații decât ar avea regina Angliei dacă bijuteriile coroanei ar dispărea din Turnul Londrei.

Când un coleg de afaceri sosește în vizită dintr-o țară străină

- Pregătiți câte ceva pentru vizitatorul dumneavoastră internațional și pentru soțul sau soția acestuia în camera lor de hotel; de exemplu, orice sau toate din următoarele:
 - Sortimentele lor preferate de ceai sau cafea, sucuri, bere sau vin;
 - Biscuiți și brânză;
 - Ceva dulce (ciocolată, o cutie de prăjituri);
 - Apă îmbuteliată;

- Un bol cu fructe proaspete (plus farfurii, cuțite pentru fructe și șervețele);
- Flori;
- Un dicționar bun;
- Ghid turistic pentru orașul în care sunteți;
- Listă cu numere de telefon (de acasă și de la birou) ale oamenilor implicați în vizita călătorului internațional – să poată să sune dacă are întrebări sau urgențe;
- Program detaliat (cu totul explicat atent, cu toate numele oamenilor implicați, titlurile lor, etc.);
- Programe de sport sugerate pentru ca vizitatorul să joace sau să fie spectator (dacă știți că este un împătimit al sportului);
- Programe de zi separate sugerate pentru soț sau soție.

• Nu încărcați niciodată prea mult un vizitator. Lăsați-l să se ducă la culcare devreme în prima zi. Acordați-i o zi liberă a doua zi, pentru a se acomoda cu posibila diferență de fus orar. Nu îl epuizați – și dacă a răcit cumva sau se simte rău după efectuarea unui zbor lung, asigurați-vă că este văzut de un doctor și că îi sunt prescrise medicamente pentru starea lui de sănătate.

• Dacă țineți companie unui coleg internațional la cină, invitați un cuplu din orașul dumneavoastră care vorbește limba sa și îl vor face să se simtă în largul său și care să ajute la antrenarea conversației.

- în momentul plecării, oferiți oaspetelui internațional o listă cu numele și adresele tuturor celor care i-au ținut companie. În cazul fericit, va scrie note de mulțumire noilor cunoștințe.
- Ultimul gest de ospitalitate va fi trimiterea fotografiilor, bine realizate, care i-au fost făcute în timpul vizitei în țara dumneavoastră (poate chiar într-un album foto drăguț). Acesta va fi o amintire permanentă a spiritului ospitalității de care ați dat dovadă, care le va modela percepția despre țara dumneavoastră în sens pozitiv (și, probabil, pentru totdeauna).

SUSȚINEREA PROPRIEI ȚĂRI ÎN STRĂINĂTATE

Trăind atâția ani peste hotare, eu personal consider că nu este nimic mai emoționant decât să văd un american susținându-și țara cu inteligență, pasiune și cunoaștere. De asemenea, este de ajutor dacă la toate acestea se adaugă și un simț al umorului, pentru că dacă o persoană își susține opinia cu o umbră de umor, oamenii care ascultă nu vor considera că li se ține o predică și nu vor fi atât de deranjați.

Am văzut ambasadori ai Statelor Unite ale Americii și înalți demnitari ai guvernului răspunzând unor critici politice sarcastice cu aplomb în timpul unor toasturi la cine formale. De asemenea, la o benzinărie cu autoservire din Florența, am observat cu aceeași mândrie un

student american dintr-o mașină plină cu anti-americiani care se opriseră și ei pentru benzină răspunzând strălucit unui atac despre politica americană. Am fost martora unei dezbateri incredibile într-o sală de mese a unui hotel din Avignon, Franța, între un membru al Partidului Comunist Francez și o femeie din Florida care deținea în franciză un restaurant McDonald. Toți acești oameni aveau în comun câteva lucruri: dragostea pentru țară, cunoștințe de istorie și politică, darul oratoriei și curajul de a lua atitudine și de a apăra ideile în care credeau.

Americanii din comunitatea de afaceri se află sub aceeași observație ca și diplomații americani din acea țară, lucru adevărat pentru orice altă naționalitate, de altfel. Așa că trebuie să meditați înainte să vă exprimați o părere în altă țară. Dacă sunteți un democrat convins în timp ce guvernul la putere este majoritar republican sau viceversa, învățați să vă stăpâniți atacurile împotriva partidului la putere în țara dumneavoastră în prezența prietenilor străini. Dacă vă controlați emoțiile și exprimați critici calme și corecte, toți cei din jur se vor simți bine. Dacă explodați de furie în legătură cu președintele propriei țări și faceți acuzații exagerate, îi puteți face pe cei prezenți să se simtă jenați și supărați pentru ceea ce se întâmplă în țara dumneavoastră.

Trebuie să fiți atenți la acuzațiile pe care le faceți, referitor la partidul de la putere din țara în

care sunteți. Remarci negative despre șeful statului acelei țări, indiferent cum sunt justificate, pot jigni naționaliștii acelei țări. Țineți minte că străinii care critică regimul sunt deseori respinși și priviți cu neîncredere. Puteți să îi întoarceți împotriva dumneavoastră și a companiei pe care o reprezentați prin atacuri împotriva guvernului țării lor chiar dacă ei înșiși nu agreează guvernul. Cel mai grav dintre toate este faptul că remarcile dumneavoastră negative pot să le creeze probleme prietenilor străini. Atunci când o dispută politică începe pe negândite și devine foarte aprinsă, cea mai înțeleaptă mișcare este să încercați să schimbați subiectul sau, dacă nu reușiți, să vă retrageți discret din grup.

Dacă țara vă este aspru atacată de către cetățenii țării gazdă în prezența dumneavoastră, susțineți-vă ideile într-un mod calm, ferm, corectând orice inexactitate sau falsități care sunt disputate.

Nu vă puteți apăra țara foarte bine dacă nu vă țineți la curent cu ceea ce se întâmplă în interior, așa că trebuie să vă informați citind periodice, cărți, reviste și ziare despre politica externă și evenimentele de actualitate. Majoritatea ambasadelor au o bibliotecă și un serviciu de informare unde puteți avea acces la declarațiile privind politica externă. Când sunteți în străinătate, chiar dacă nu sunteți de acord cu politica externă a țării dumneavoastră, trebuie să

vă asigurați că știți despre ce este vorba.

Chiar dacă rata criminalității, a asasinatelor senzaționale, a luărilor de ostatici, a violurilor sau a crizelor legate de droguri sau de acuzațiile de mită la nivel înalt îi fac pe cei din alte țări să considere țara dumneavoastră o bombă instabilă, trebuie să fiți capabil în conversații să oferiți prietenilor străini și un alt punct de vedere. Învățați să oferiți informații care să schimbe percepția oamenilor. Vorbiți despre lucrurile minunate din prezentul sau trecutul țării, despre oameni care fac cinste țării în care s-au născut, despre minuni ale naturii sau despre cultura acestora în așa fel încât să scoateți în evidență aspectele pozitive.

OFERIREA DE DARURI CELOR DE ALTĂ NAȚIONALITATE

(A se vedea și „Oferirea cadoului perfect în afaceri”, Capitolul 11)

În general, cadourile sunt o parte integrantă din scena de afaceri a unei țări, dar deseori sunt chiar și mai importante în alte țări.

Prima regulă a oferirii unui cadou unui vizitator străin este să nu oferiți un cadou voluminos care ar fi greu de cărat acasă de către cel care îl primește. Dacă țineți să oferiți ceva de dimensiuni mari, lăsați persoana care îl primește să despacheteze cadoul, apoi luați-l înapoi pentru a aranja să îl trimiteți prin intermediul companiei

dumneavoastră.

Alegeți ceva de bun-gust. Dacă nu sunteți sigur de gustul dumneavoastră sau de cunoștințele despre piața cadourilor pentru directorii din țări cu valori culturale diferite, rugați pe cineva din personal care este mai informat în asemenea probleme să aleagă cadourile. Sau angajați un consultant profesionist (căutați pe Internet sau întrebați la un magazin specializat) pentru a vă oferi sugestii și a vă ajuta de la comandarea până la gravarea, împachetarea și trimiterea cadourilor. Un cadou bine ales care arată căutări evidente trezește un sentiment de încredere în mintea celui care îl primește.

• Dacă nu sunteți familiarizați cu obiceiurile oferirii de cadouri dintr-o anumită țară, cereți sfatul unei persoane informate, ca de exemplu:

- Unui coleg de afaceri care este familiarizat cu cultura acelei țări;

- Unui demnitar din consulatul local al acelei țări;

- Unui om de afaceri din acea țară care în prezent locuiește în țara dumneavoastră.

• Cadoul pe care îl faceți nu trebuie să fie niciodată prea costisitor, sau altfel cel care îl primește îl va considera mită. Deși intenția este de a face pe plac cuiva, nu veți face decât opusul.

• Cadoul trebuie împachetat cu gust – modul de prezentare este foarte important în numeroase țări.

- Cel mai flatant cadou este unul pentru care ați făcut cercetări în secret – vorbind cu secretara celui care îl primește sau cu asociații lui – pentru a-i afla interesele. Puteți aduce o completare binevenită colecției sale de timbre sau să-l surprindeți cu un abonament la o publicație despre rasele de cai, puteți să îi completați colecția de porțelanuri sau să îi oferiți un accesoriu de ultimă oră pentru noul său automobil.
- Un cadou legat de profesia lui este întotdeauna semnificativ. De exemplu, puteți oferi un sigiliu antic al unui avocat cuiva din domeniul juridic sau o veche carte scrisă de un celebru jurnalist unei persoane care lucrează în mass-media.
- Un cadou care are semnificație pentru ambele dumneavoastră țări este întotdeauna deosebit de apreciat.
- Un cadou dominat de un logo de dimensiuni mari al companiei va părea o reclamă, nu un cadou.
- Colegul dumneavoastră străin va aprecia mai mult ceva cumpărat din țara dumneavoastră decât din țara lui.
- Trebuie să fiți prudent referitor la oferirea de cadouri oamenilor pe care nu îi cunoașteți bine. Un cadou la prima întâlnire, de exemplu, poate da impresia că faceți presiuni pentru a încheia afacerea.
- În cazul unui obiect ascuțit sau contondent (ca un cuțit sau un stilet) este potrivit să îl trimiteți sau să-l prezentați cu o husă pe partea ascuțită.

Acest lucru va contracara orice urmă a vechii superstiții că un cadou cu o parte ascuțită este menit să fie înfipt în inima celui care îl primește (puteți explica semnificația husei în felicitarea atașată cadoului).

Idei pentru cadouri

- Cu excepția țărilor islamice, un cadou constând într-o *băutură alcoolică* este întotdeauna bine-venit. Până recent, era considerat deplasat ca o femeie cu o funcție de conducere să aducă băuturi alcoolice unui omolog de sex masculin, dar acest lucru s-a schimbat acum. Întotdeauna căutați să aflați înainte ce fel de băuturi bea destinatarul cadoului înainte să îl cumpărați.
- Dacă vă hotărâți asupra unui *dispozitiv electronic*, asigurați-vă că ați aflat care va fi taxa de import și aranjați plata pentru ea. Poate va fi necesar să includeți un adaptor pentru a schimba curentul și voltajul folosit în mod standard în țara respectivă. Dacă priza este diferită în cealaltă țară, lăsați în grija destinatarului să aibă grijă de acest detaliu.
- Dacă asociatul dumneavoastră de afaceri din străinătate vă vorbește fluent limba, *un bestseller* pe teme de politică externă sau afaceri va fi de interes.
- *Seturile de stilouri și creioane mecanice sau pixuri* sunt întotdeauna apreciate și potrivite. Dacă au inscripționat logoul corporației, trebuie să fie de

mici dimensiuni. Nu uitați să includeți rezerve ca parte din cadou (dacă sunt necesare).

- *O cutie de hârtie de scris de calitate* este întotdeauna un cadou binevenit. (Pentru un bărbat, alegeți o culoare conservatoare, ca alb, gri sau crem.)

- *Un cadou legat de muzică* (casete sau CD-uri) este, de obicei, o idee bună pentru orice vârstă.

- *Mâncarea*, bine împachetată în cutii sau recipiente sigilate, constituie un cadou de familie reușit – alune, bomboane, prăjituri, biscuiți fini, dulcețuri, etc.

- Un cadou constând în *îmbrăcăminte* este deseori foarte binevenit (dar să cunoașteți exact măsura, nu să mergeți pe ghicite)

pulovere și cămăși autohtone de foarte bună calitate; îmbrăcăminte specifică zonei sau țării dumneavoastră; încălțăminte pentru activități sportive; șepci (cu numele unor organizații sau echipe renumite);

- Tricouri cu inscripționări amuzante sau specifice unor echipe renumite;

accesorii semnate de designeri recunoscuți (eșarfe, cravate, curele, etc.).

Cadouri pentru copii

Nu este necesar să aduceți cadouri copiilor unui coleg străin, în afară de cazul în care ați întâlnit familia și ați devenit apropiați.

Când unui coleg străin i s-a născut de curând

un copil, eu personal consider că este nepotrivit să îl întâmpinați în țara dumneavoastră sau să îl vizitați în țara lui fără un cadou pentru noul-născut. Desigur, politica este că, atunci când oferiți un cadou pentru un bebeluș, să aduceți ceva mic, ca, de exemplu, o cutie de bomboane, și celorlalți copii din familie, ca să nu se simtă neglijați.

Un cadou arătos, însă costisitor, pentru un noul-născut este o cană din argint veritabil gravată cu numele bebelușului sau cu inițialele și data nașterii. Totuși, am fost prezentă atunci când o cană de argint foarte scumpă s-a dovedit un cadou distrugător pentru că pe ea era gravat un logo al corporației de dimensiuni foarte mari, care puneau în umbră inițialele copilului. Frumosul cadou a fost considerat o declarație comercială. Cadouri din argint mai puțin costisitoare sunt o lingură, un clopoțel, presă pentru mâncare sau suzetă. Cadouri drăguțe sunt și lenjeria pentru leagăn, ca și mobilele care se pun în camera copiilor, animale de pluș, luminițe fosforescente amuzante și cărți pentru bebeluși. Jucăriile foarte populare la un moment dat sunt potrivite. Indiferent că este vorba de o păpușă sau de o navă spațială, veștile circulă repede printre copii de la o țară la alta.

Adolescentele cărora li se permite să folosească produse de machiaj apreciază întotdeauna cosmeticele (alegeți culori mai luminoase),

produse de îngrijire a pielii și lacul de unghii. De asemenea, sunt agreate produsele „la modă” în materie de curele, poșete, eșarfe și bijuterii.

Cadouri oferite de o femeie cu o funcție de conducere

O femeie director trebuie să fie reținută în a oferi cadouri colegilor străini până nu îi cunoaște destul de bine. Trebuie să aștepte până când un coleg străin *îi oferă ei* un cadou atunci când merge în țara acestuia pentru afaceri (cu excepția cazului în care îl cunoaște foarte bine, sau dacă este invitatul de onoare la petrecerea dată de acesta).

Dacă a făcut deja cunoștință cu soția unui coleg străin, cu siguranță poate să îi aducă o mică atenție atunci când se duce în acea țară pentru afaceri, pentru că acest lucru este ușor de acceptat de către un director de sex masculin. Cosmetice, un parfum fin sau bijuterii sunt cadouri minunate pentru o femeie pe care ați cunoscut-o înainte. Genți de călătorie, o geantă de zi arătoasă sau o umbrelă sunt cadouri potrivite din partea unei femei director pentru alta, chiar dacă *nu* s-au cunoscut până atunci.

Chiar dacă o femeie își cunoaște bine colegii străini, trebuie totuși să fie atentă să se abțină să ofere ceva de natură personală (ca, de exemplu, un halat de baie). Un ceas este un cadou potrivit pentru un bărbat, cu excepția Chinei; la fel și orice

accesoriu pentru birou. O femeie pe care o cunosc a înregistrat un mare succes atunci când a trimis fiecărui coleg străin câte o ramă arătoasă din piele după întoarcerea ei în Statele Unite. Felicitarea sugera că rama trebuie folosită pentru o fotografie de familie. Această sugestie i-a transformat cadoul într-unul potrivit, și nu într-unul prea personal îndreptat numai spre persoana respectivă.

O femeie director care aduce cadouri constând în mâncare este, de asemenea, pe teren sigur în arta de a oferi cadouri peste hotare.

Un cadou special pentru un orator străin

Atunci când sponsorizați un program care a invitat un străin ca orator, trebuie să oferiți persoanei respective o amintire care să sărbătorească ocazia. Dacă oratorul nu primește un onorariu, puteți să îi dați o servietă sau o geantă de călătorie, ceva de foarte bună calitate. Dacă oratorul primește un onorariu, este totuși un gest amabil să îi trimiteți o mică atenție, de exemplu o carte. Puteți atașa cartea de vizită de afaceri cu acest gen de mesaj: „Discursul dumneavoastră a fost bine primit în unanimitate. A fost substanțial și bine exprimat. Vă mulțumesc în numele tuturor”.

Ce să oferiți unui coleg care pleacă în străinătate

Alături de alte tipuri de cadouri utile care există

pe piață, special concepute pentru a ajuta un călător să se descurce cu o monedă străină și cu o limbă străină, unul dintre cele mai reușite cadouri pe care le puteți da unui coleg este tipul de trusă medicală standard pe care unele companii din SUA le oferă directorilor lor. Este destul de dificil să găsești o farmacie într-un oraș străin; este imposibil să găsești una deschisă într-o situație de urgență, noaptea sau în weekend (sau în timpul unei sărbători naționale). De exemplu, trusa medicală oferită de banca Chase Manhattan directorilor săi conține articole ca aspirină, un inhalator decongestionant, pastile pentru gât, un laxativ ușor, un calmant împotriva acidității gastrice și bandaje mici. Acestea sunt articole foarte răspândite și atunci când o persoană are nevoie de un asemenea lucru într-o țară străină, este foarte plăcut să îl găsească depozitat într-o trusă compactă, un cadou de la un prieten.

Dăruieți un mic dicționar persoanei care pleacă în altă țară pentru afaceri. Mai sunt utile și:

- O pernă de gât gonflabilă pentru zborurile lungi.
- Trei cărți din genul *său* preferat.
- Un ghid al banilor pentru schimbul valutar în străinătate.
- Monede în valoare de 20 de dolari în valuta de care va avea nevoie la aeroport atunci când aterizează acolo.

Câteva lucruri pe care trebuie să le știți atunci când oferiți flori

Florile au norme de oferire diferite în părți diferite ale lumii. Verificați obiceiurile locale înainte să treceți la acțiune. Dacă vă aflați în altă țară, cereți sfatul unui florar local în legătură cu ceea ce este potrivit să trimiteți.

TIMPUL LIBER

În călătoriile de afaceri

Poate că nu veți avea timp liber în călătoriile în afara țării. Să sperăm că nu va fi cazul. Încercați să ajungeți vinerea în Europa de vest, de exemplu, pentru a putea să vă prezentați la birourile clienților și să aveți apoi weekendul liber pentru a explora, pentru a vizita muzeele mari, pentru a merge cu barca, pentru a merge la un meci de fotbal, pentru a merge la operă sau la un concert, pentru a merge în piața orașului, în parcuri sau în catedrale.

O femeie care călătorește singură într-o țară străină trebuie să se împrietenească cu portarul hotelului său, pentru ca acesta să îi rezerve mese în restaurante bune pentru cină (în locuri în care va fi în siguranță) și să îi aranjeze transportul. Tot ce trebuie să facă ea în schimb este să-i ofere un bacșiș (25 de dolari, de exemplu) și să scrie o scrisoare de recomandare pentru el către managerul hotelului.

Dacă bărbați și femei călătoresc în străinătate

într-o călătorie de afaceri, directorii de sex masculin trebuie să fie atenți să includă femeile în excursiile lor de seară. Nu este ușor să fii o femeie într-o țară străină într-un hotel necunoscut; trebuie mult curaj pentru a merge la restaurant neînsoțită, dar este și foarte plicticos, noapte de noapte să cinezi în restaurantul hotelului sau în camera proprie. Chiar și două femei cu funcții de conducere care călătoresc împreună într-o țară străină nu pot merge seara în multe locuri fără un însoțitor de sex masculin (de preferat colegii, nu escorte angajate). Prin urmare, orice persoană manierată poate deduce că este nepoliticos din partea bărbaților să își lase singure colegele noaptea într-o țară străină.

Puteți spune că fac discriminări sexuale cu acest sfat, dar după ce am trăit atâția ani în străinătate, pot să mărturisesc că nu este recomandat ca o femeie singură – sau chiar două femei singure –, să meargă să ia cina într-un restaurant renumit atunci când nu cunosc zona, când nu vorbesc limba și când nu au o mașină cu un șofer care să le conducă. Un coleg de sex masculin trebuie cel puțin să întrebe ce planuri de cină are colega sa de călătorie. „Nu ai vrea să mi te alături?” sunt cele mai plăcute cuvinte pe care le poate auzi o femeie într-o astfel de situație.

Sunt numeroase escapadele cărora am reușit să le supraviețuiesc de-a lungul vieții, ca atunci când am fost arestată acum mulți ani pentru că am

trecut ilegal din zona americană în zona sovietică a Vienei. Am vorbit atât de repede, despre atât de multe lucruri, încât agenții de la serviciul secret sovietic nu au putut ține pasul cu engleza mea. Vederea unei tinere americane înalte de 1,85, comportându-se într-o manieră activă (unii ar spune chiar isterică), i-a năucit complet. Nimic din instruirea lor nu i-a pregătit să se descurce cu cineva ca mine, așa că m-au lăsat să plec. Mai târziu, când lucram la ambasada americană din Roma, m-am separat de un grup de colegi diplomați în cea mai dificilă zonă din Napoli.

Un bărbat foarte voinic (arăta ca un luptător) mi-a apărut în față pe o alee întunecată și strâmtă și mi-a pus un cuțit la gât. Nu știu ce mi-a declanșat reacția, dar a fost imediată. Mi-am ridicat mâinile și i le-am pus pe față, într-un gest de papă binecuvântând mulțimile, și am strigat spre ceruri cât am putut de tare numele sfântului meu preferat: „Sfinte Anton, Sfinte Anton!”. Cel care mă amenința a fost atât de surprins – de fapt, a fost șocat de reacția mea – încât s-a întors și a fugit. Că a fost Sfântul Anton sau nu, cert este că am scăpat.

Eram în Iugoslavia într-o călătorie de afaceri cu un coleg de sex masculin și când am mers într-o casă iugoslavă pentru a bea ceva după cină, mi s-a dat un pahar cu renumitul lor rachiu de prune făcut în casă. Toată ziua nu băusem altceva decât apă, așa că am băut cu poftă micul pahar cu

băutură. Era mai mult decât puternic. Mi-am pierdut cunoștința pentru câteva ore. Mai târziu m-am consolatat aflând că în timpul întregului incident colegul meu stătuse lângă mine.

Odată, într-o dimineață, mi s-a stricat mașina pe un drum îngust, nepavat și părăsit din Franța și singurul vehicul care a venit după două ore! - a fost un camion vechi. Nu numai că am fost pasagerul aceluși șofer pentru 40 de kilometri, dar a insistat să stau peste noapte în casa lui, unde am dormit într-un pat dublu cu soția sa, în timp ce el a dormit pe podea. El și soția sa nu aveau altă opțiune pe care să mi-o ofere. Eram oaspetele lor, prin urmare trebuia să ocup jumătate din pat.

Aceste incidente (și au fost multe în viața mea) sunt amuzante când îmi aduc aminte, dar le repovestesc doar pentru a indica faptul că atunci când călătorești în străinătate pentru afaceri se pot întâmpla lucruri neprevăzute. Vă puteți afla în pericol, dar vă puteți folosi inteligența (sau poate scăpați cu ajutorul îngerului dumneavoastră păzitor). Puteți avea și escapade glorioase care comparate cu evenimentele de zi cu zi să vă aducă aminte mereu că viața de acasă poate fi câteodată extrem de plictisitoare!

OBICEIURI AMERICANE CARE DERANJEAZĂ PERSOANELE DIN ALTE ȚĂRI

• *Cea mai des întâlnită nemulțumire la adresa americanilor este lipsa acestora de punctualitate.*

Cu excepția lumilor arabe și latine, majoritatea culturilor prețuiesc mai presus de orice punctualitatea. Trebuie să acordați atenție acestui lucru.

- *Francezilor nu le plac întâlnirile serioase la micul dejun, cu scopul de a discuta intensiv despre afaceri.* Ora cafelei de dimineață, cu croasant, dulceață și ziare citite în liniște și în voie este un ritual important în ziua unui francez. Activitățile înverșunate ale americanilor, programate de dimineată, sunt considerate barbare de mulți europeni vestici.

- *Nu trebuie să vă țineți colegii străini departe de familiile lor în timpul nopții.* Trebuie să încheiați afacerile în timpul zilei și să vă faceți propriile planuri pentru cină, cu excepția situațiilor în care sunteți invitați de către gazde să vă alăturați lor.

- *Majoritatea țărilor nu agreează un timp foarte lung destinat cocktailurilor înainte de cină.* Când străinii își invită oaspeții la cină la ora opt, de obicei se mănâncă cu 45 de minute mai târziu. Dar când oaspeții sunt invitați la o cină americană la ora șapte, câteodată nu se așază până la 9 sau la 9 și jumătate (pentru a se acomoda și băutorii expansivi și cei care întârzie). Drept rezultat, oaspeții sunt obosiți, ursuzi și nefermecați de tipul american de ospitalitate.

- *Oamenii din alte țări nu critică niciodată mâncarea americanilor.* Poate că nu le plac anumite feluri, dar nu comentează. Dar când americanii aflați în

țările lor își îndreaptă predicile pentru susținerea produselor cu grăsimi scăzute, fără zahăr și cu fibre, acest lucru este o respingere totală. De obicei, oamenii din alte țări știu că atunci când ești în vizită trebuie să lauzi mâncarea sau să nu comentezi deloc. Pur și simplu, mâncarea nu este un subiect de discuție în termeni negativi.

- *Niciodată nu sunt justificate predicile ținute străinilor despre faptul că trebuie să se lase de fumat din motive de sănătate.* Mai mulți oameni de afaceri din alte țări au menționat această nemulțumire.

- *Nu trebuie să corectăm în mod repetat greșelile de limbă engleză ale colegilor noștri străini decât dacă ni se cere acest lucru.* O persoană care își dă silința să vorbească într-o limbă străină este destul de extenuată din cauza efortului făcut și fără să i se atragă atenția asupra fiecărei greșeli pe care o face. Este demoralizator. În același timp, dacă cineva din altă țară vrea să își exerseze engleza, este elegant din partea dumneavoastră să cooperați, chiar dacă vorbiți la perfecție limba lui sau dacă este prezent un interpret.

- *Americanii au tendința să discute afaceri în dolari americani de parcă ar fi singura monedă din lume și măsurarea în picioare și inchi de parcă acesta ar fi singurul sistem de măsură. Dacă faceți afaceri în altă țară, trebuie să vorbiți cu colegii folosind moneda și sistemul lor de măsură.* Trebuie să vorbiți despre litri de benzină, nu despre

galoane; despre metri de țesături, nu despre yarzi. Cu alte cuvinte, când ne aflăm într-o țară străină trebuie să învățăm limbajul cotidian al culturii lor, nu să îl impunem pe al nostru.

Americanul care face continuu comparații nefavorabile între țara gazdă și Statele Unite ale Americii este un bătăran și un pisălog De exemplu:

<i>Gazda străină</i>	<i>Oaspetele american:</i>
„Și iată renumita noastră universitate.”	„Ooo, universitățile noastre de stat sunt mult mai mari decât aceasta.”
„Acesta este noul nostru sistem automatizat, de care suntem foarte mândri.”	„Cerule! Foloseam acest sistem acum opt ani. Am avansat mult de atunci.”

Americanii care nu sunt la curent cu schimbările politice esențiale din țara gazdă par foarte naivi și dezinformați. De exemplu, este o greșală să vorbiți despre Republica Democrată Germană în estul țării sau de Uniunea Sovietică – niciuna dintre acestea nemaexistând în ziua de astăzi –, sau să vorbiți despre Cehoslovacia în loc de Republica Cehă și Republica Slovacă.

Americanii sunt deseori criticați și pentru lipsa de înțelegere a varietății altor culturi și pentru tendința de generalizare. Așa cum mi-a spus un prieten pe jumătate creștin pe jumătate arab după

ce m-a auzit făcând afirmații pripite și neadevărate despre partea lui de lume, „Dacă nu te-aș considera un prieten foarte bun, nu ți-aș spune acest lucru. Letitia, când te afli pe tărâmurile străine, vorbește animat numai despre subiectele pe care le cunoști bine, inclusiv despre valorile și morala americană. Dar când nu ești absolut sigură de ceea ce știi, este mult mai înțelept să nu comentezi, ci să folosești acel timp ascultând surse autorizate pentru a-ți însuși informații și, prin urmare, *pentru a învăța*”.

Fără tachinări despre chestiuni sacre, nici măcar în glumă

Americanii, au tendința să se prostească și să glumească mult unii cu ceilalți. Unele dintre cele mai bune glume etnice, rasiste și religioase sunt despre noi înșine. Cu alte cuvinte, acestea vin exact de la acei oameni care aparțin acestor grupuri. Dar în alte țări, acest tip de umor este deseori interpretat greșit. Alte națiuni nu aruncă glumele cu aceeași abandonare ca și noi despre

„A fost odată un creștin, un evreu și un musulman care au murit în aceeași zi și s-au dus la ceruri pentru a se întâlni cu Dumnezeu, etc”...

Făceți-vă o regulă ca niciodată să nu glumiți despre religii și tradiții sacre când vă aflați în altă țară – indiferent cât de apropiați vă considerați colegii străini, indiferent de cât de bine vă simțiți cu ei și indiferent dacă dumneavoastră considerați

că priviți lucrurile din aceeași perspectivă. Nu este adevărat și puteți să vă faceți probleme foarte mari cu tipul acesta de umor, fie că este evident sau subtil.

În toate colțurile lumii este considerat de prost gust să luați în râs:

- Biblia – scrierile sfinte ale religiei creștine, incluzând Vechiul și Noul Testament.
- Coranul – cartea sfântă a Islamului, cuvântul lui Allah, așa cum i-a fost dat lui Mahomed.
- Tora – literatura religioasă a evreilor, legile și învățăturile din Vechiul Testament și din Talmud.

IMPORTANȚA UNEI VESTIMENTAȚII ADECVATE ATUNCI CÂND FACEȚI AFACERI PESTE HOTARE

Este important să vă întrebați ce vestimentație ar trebui să luați când mergeți într-o călătorie de afaceri în străinătate *cu mult timp înainte* să începeți să împachetați pentru călătorie. Aflați care va fi programul, care este temperatura și ce ocazii sociale sau sportive vor necesita vestimentații speciale. Un întreprinzător american care nu renunță niciodată la pantalonii lejeri din bumbac și la tricoul polo va avea parte de o trezire bruscă la realitate în altă țară unde nimeni nu va fi îmbrăcat ca el.

„Dar așa mă îmbrac eu mereu” nu este foarte semnificativ în altă cultură. Nu contează cum vă simțiți confortabil sau stilul personal de viață.

Trebuie să vă adaptați mediului care vă înconjoară în acea țară străină. Ceea ce îmbrăcați este foarte important, pentru că în acea țară sunteți un străin. De asemenea, vă reprezentați țara, ca bărbat sau femeie, ca om de afaceri și, nu în ultimul rând, ca reprezentant al companiei. Reprezentați foarte multe lucruri!

Desigur, principalele întrebări sunt cine sunteți și unde mergeți.

Una este un inginer care se duce să inspecteze construcțiile din Afganistan. Altceva este un avocat care se duce în Jiddah – capitala diplomatică a Arabiei Saudite. Cu totul altceva este o femeie avocat care se duce să reprezinte un client în Jiddah. O femeie avocat care se duce singură în Arabia Saudită pentru a reprezenta un client nu trebuie să își facă griji în legătură cu ce are în valiză. Oricum nu va face nimeni afaceri cu ea!

În Orientul îndepărtat albul este simbolul doliului. Prin urmare, chiar și în căldura verii, lăsați-vă costumele și rochiile albe acasă. Dacă haina de iarnă pe care o aveți este albă, lăsați-o acasă. Dacă ieșiți în evidență sau aveți îmbrăcăminte neadecvată nu puteți avea o ținută de afaceri impunătoare.

Și culorile aprinse produc o impresie neplăcută. Un bărbat american care poartă o cămașă cu imprimeuri hawaiiene țipătoare, atârând pe deasupra pantalonilor, este ridiculizat pe la spate

în timp ce merge pe stradă (oamenii sunt prea politicoși să facă acest lucru în față). O femeie mai în vârstă purtând un costum cu pantaloni din poliester roz aprins sau verde lămâie este, de asemenea, obiect de amuzament. Dacă sunteți pe plaja din Cannes sau din Acapulco, este în regulă să purtați un timbru poștal în locul unui costum de baie dacă aveți silueta potrivită pentru așa ceva. Dar, în restul lumii, când vă reprezentați firma în afaceri, amintiți-vă că demnitatea este o calitate prețuită și că o puteți pierde ușor purtând o vestimentație inadecvată, stridentă sau sumară. Cât despre bărbații americani care călătoresc vara peste hotare purtând doar blugi și maiouri, arătându-și mușchii și pieptul, este foarte rău că nu li se atrage atenția asupra repulsiei pe care o provoacă. Sunt sigură că niciuna dintre persoanele care citește această care nu se îmbracă în acest fel, dar trebuie să reținem faptul că o persoană îmbrăcată în acest mod în timp ce face afaceri atrage aceeași reacție negativă indiferent că asta se întâmplă în Whitefish, Montana sau în Londra, Anglia.

Vi se poate cere să vă scoateți pantofii înainte să intrați în anumite case, temple sau moschei, în special în Asia. Prin urmare, asigurați-vă că ciorapii vă sunt în stare bună (sau purtați o pereche de șosete sport în servietă și puneți-le în picioare peste ciorapi sau dresuri.

În multe țări scandinave sau vest-europene sunt

des întâlnite evenimentele care impun o ținută formală. Poate nu este deja programat când plecați din țara dumneavoastră, dar poate fi inserat subit în program. Fiți pregătiți și luați-vă un costum sau o rochie de seară.

Seara, bărbații filipinezi poartă cămăși brodate sau plisate, cu mâneci scurte sau lungi, numite *barong*. Sunt răcoroase, confortabile și decorative, dar când o americană își face apariția la o petrecere de seară purtând-o peste pantaloni, filipinezii nu se simt bine. Nu ar spune niciodată acest lucru, dar nu consideră că este potrivit ca o femeie să poarte vestimentația unui bărbat în țara lor. Le-ar plăcea mult mai mult ca aceasta să poarte rochiile lungi ale femeilor filipineze, cu mâneci largi și bufante.

Bărbații din toată lumea trebuie să ia în bagaj acel costum formal, închis la culoare, și să ia și șosete, cămăși și cravate potrivite.

Dacă merg peste hotare pentru a verifica o activitate inginerească sau un proiect de instalații unde vor lucra pe teren, bineînțeles că vor purta aceleași haine de muncă pe care le poartă și acasă, Totuși, vor avea nevoie și de acel costum închis la culoare pentru cină, fie pentru a merge într-un restaurant, fie în casa cuiva. Acest lucru este valabil și pentru țările asiatice. Într-un birou, într-un restaurant sau în casa cuiva (dacă veți avea norocul să fiți invitat în casa cuiva în Japonia, de exemplu, ceea ce este o raritate) un costum de

culoare închisă și pantofi potriviți sunt „de rigueur”.

În Israel bărbații nu poartă jachete și cravate. Informalitatea este parte a stilului de viață, dar în țările arabe oamenii sunt mult mai formali. Așa cum mi-a explicat un saudit “În timpul unei întâlniri de afaceri, pe o căldură foarte mare, ne permitem să ne dăm jos jachetele; pe călduri record, absolut de nesuportat, ne dăm jos și cravatele.”

Lecția de ținut minte este să mergeți îmbrăcat într-un mod care vi se pare formal. Lăsați ca gazda să vă sugereze să vă faceți mai comod. Acest lucru este mai de efect decât dacă hotărâți singur să vă prezentați îmbrăcat informal.

REGIUNI UNDE OBICEIURILE SUNT FOARTE DIFERITE DE CELE DIN LUMEA VESTICĂ

O mare parte din protocolul care trebuie respectat pentru a vă integra ușor în comunitatea de afaceri este astăzi asemănător în Europa, în America Latină și în Statele Unite ale Americii, dar există și regiuni unde obiceiurile diferă considerabil, iar materialul care urmează acordă o atenție deosebită detaliilor pe care trebuie să le cunoașteți pentru a vă simți confortabil atunci când mergeți în interesul companiei în zonele respective.

Africa

Este un continent la fel de complicat, de

misterios și divers pe cât este de uriaș ca mărime. Nu putem decât generaliza atunci când ne referim la multele sale țări. Oricine merge într-o țară africană trebuie să îi cerceteze amănunțit istoria, dezvoltarea economică și obiceiurile. De exemplu:

- Africa de Sud este orientată către culturile britanice și olandeze.
- Națiunile din nord au în comun limba arabă, religia islamică și codul de vestimentație. Cei din această regiune nu consumă alcool, iar dacă un om de afaceri călătorește împreună cu soția sa va trebui să o lase la hotel în timpul unei cine de afaceri – sau poate că soția partenerului african o va invita acasă la cină, dacă se mândrește cu casa ei.
- Țările vorbitoare de limba franceză, ca Senegal și Coasta de Fildeș, sunt mai protocolare decât restul continentului. Au obiceiuri sociale franțuzești, precum sărutatul pe ambii obraji atunci când oamenii se întâmpină unii pe ceilalți. Oamenii de afaceri apreciază mult ținuta vestimentară de seară (black tie), poartă smokinguri și rochii de seară la dineuri oficiale și prețuiesc vinurile și bucătăria franțuzească.

Manierele în afaceri

Nu puteți să vă grăbiți și să începeți imediat să faceți afaceri cu africanii. În primul rând, trebuie să se stabilească o atmosferă de încredere. Le place să petreacă mult timp făcând conversație

ușoară înainte să treacă la afaceri.

Obiceiurile sociale

- Africanii își strâng mâinile în mod constant; este o parte importantă din cultura lor. Strâng mâna mult mai lung decât o facem noi, ceilalți, dar sunt, în același timp, atenți să nu o strângă prea puternic. Este o strângere ușoară, călduroasă și prietenoasă.

- Obişnuiesc să nu ia în considerație importanța notei RSVP (n.r. Vine din franceză – respondes s'il vous plait – în traducerea formală „vă rugăm să confirmați participarea” sau mai informal „răspundeți, vă rugăm” dar se folosește în mod frecvent și în varianta prescurtată „RSVP”) și, drept rezultat, deseori nu se prezintă la întâlniri și nu își respectă angajamentele sociale pe care și le-au luat. Dacă le veți fi gazde, este bine să sunați de mai multe ori pentru a obține de la ei o confirmare. De asemenea, dacă un bărbat a acceptat invitația pentru sine și pentru soția sa, trebuie să solicitați confirmarea acestui fapt de mai multe ori.

Cadourile indicate

- Cei care nu sunt de religie musulmană apreciază cadourile constând în băuturi alcoolice, dar trebuie să aflați marca preferată.

- Nu aduceți articole de îmbrăcăminte care sunt prea călduroase pentru a fi purtate în această parte a lumii. Aduceți tricouri, șepci de baseball, jachete și costume sport subțiri, inscripționate cu

numele unor echipe de renume internațional.

- Mâncarea este un cadou binevenit, dar Țineți minte că este greu de menținut ciocolata în stare solidă în această țară. O cutie cu produse *gourmet* conservate sau cu prăjituri (ambalate într-o cutie metalică bine izolată), de exemplu, va fi foarte apreciată.

- Filmele și muzica sunt primite cu mare entuziasm (există diferențe în ce privește formatul înregistrărilor și cel al echipamentelor de redare, dar există și multe locuri în Africa unde înregistrările video și audio pot fi transformate pentru a rula pe sistemele locale). Africanilor le place rockul, reggae, muzica soul, rap și folk.

- Cele mai reușite cadouri pe care le poate aduce cineva pentru prietenii săi când se întoarce acasă din Africa sunt articole de îmbrăcăminte tradiționale, turbane, podoabe, țesături locale, produse de artizanat și artă populară locală. Un om de afaceri care merge în Africa trebuie să ia cu el o servietă mare plină cu articole mici, ca de exemplu portofele, ceasuri decorative sau amuzante și, desigur, jucării și păpuși de culoare neagră.

Lumea arabă

Lumea arabă este diversă, cu grade diferite de strictețe în respectarea obiceiurilor religioase. Sunt oameni foarte generoși, dar și ușor de jignit, așa că, până ajungeți să vă cunoașteți foarte bine

prietenul arab, nu îl tachinați și nu glumiți în legătură cu el,

Manierele în afaceri

- Punctualitatea nu este prețuită în această parte a lumii. Ambasadorul Emiratelor Arabe Unite mi-a explicat odată: „Când serviciul de cale ferată a apărut în Anglia, englezii au început să se uite mereu la ceasurile mari din stații, pentru a ajunge la timp la tren. Noi nu am avut acest gen de condiționare în țara noastră”. Prin urmare, fiți pregătiți să mai așteptați o oră sau două atunci când credeți că aveți o întâlnire la o anumită oră. (Un om de afaceri japonez, care este reprezentantul tipic al țării sale și sosește întotdeauna cu cinci minute mai devreme, mi-a spus că, atunci când ajunge în lumea arabă, îi este greu să se adapteze la lipsa de punctualitate specifică regiunii.)
- Atunci când vizitați un arab, vi se va servi o cafea foarte tare, fierbinte și delicioasă (sau poate ceai de mentă). Cafeaua a fost pentru prima dată în lume preparată și băută în Yemen, în urmă cu câteva mii de ani. Există cinci grade de dulceață a cafelei musulmane, cea mai dulce fiind cea servită în Turcia. Luați numai înghițituri mici din ceșcuță, pentru că vi se va servi acest tip de cafea pe tot parcursul zilei și al nopții.
- Oamenii de afaceri arabi recunosc că, deși nu se pricep la compunerea scrisorilor („Noi verbalizăm

mai mult, preferăm comunicarea față în față”, așa cum a descris acest lucru un diplomat), ei apreciază totuși un bilet informal de mulțumire – trimis pentru o favoare în afaceri, pentru un cadou sau pentru o invitație la masă.

- Dacă vreți să îi faceți o mare plăcere partenerului dumneavoastră de afaceri arab care vă vizitează, luați-l pentru a participa la o activitate sportivă în aer liber – de exemplu, la pescuit și vânatoare. (Normal, îl veți întreba mai întâi dacă are experiență în aceste sporturi, dar în majoritatea cazurilor răspunsul său va fi afirmativ.)

- Nu programați niciodată o călătorie de afaceri în țările arabe în timpul Ramadanului (luna anuală de rugăciune și post de la răsărit până la apus, de obicei, martie sau aprilie).

Femeile în călătorie de afaceri în țările arabe

O femeie de afaceri, în mod firesc independentă și sigură pe sine, trebuie să se abțină să vorbească în multe ocazii atunci când se află într-o țară arabă. Nu este valabil și în țările din jurul Golfului Persic, care sunt mai puțin stricte, ca de exemplu Kuwait și Oman, dar în Arabia Saudită ea nu va putea călători singură. Va trebui să fie însoțită de un bărbat din biroul său; acesta va fi cel care discută, iar ei i se va permite să fie prezentă, dar nimic mai mult. De fapt, seara, ea va trebui să cineze (și încă foarte bine) cu soțiile partenerilor săi de afaceri sau să cineze singură la hotel.

Obiceiurile sociale

- Nu înjurați niciodată și nu îl menționați pe Dumnezeu.
- Atunci când vă așezați, nu vă expuneți tălpile pantofilor spre partenerii arabi, pentru că acest lucru este considerat jignitor.
- Faceți totul cu mâna dreaptă (țineți, oferiți și primiți obiecte). (Cu mâna stângă se ține doar hârtia igienică!) Dacă sunteți stângaci și trebuie să scrieți ceva, explicați că nu puteți altfel.
- Nu arătați cu degetul și nu faceți semne spre un arab, pentru că ei folosesc astfel de gesturi doar pentru a-și chema câinii.
- Atunci când arabii de același sex se salută, dacă sunt prieteni buni, se sărută reciproc pe ambii obraji.
- bărbații arabi merg pe stradă ținându-se de mână cu amicii sau cunoștințele lor de sex masculin, un obicei care este foarte diferit de comportamentul în public obișnuit în alte țări.

Vestimentația femeilor în țările cu populație de religie musulmană

Aceste țări includ Indonezia, Iran, Pakistan, Irak, Siria, Azerbaidjan, Iordania, Tadjikistan, Turkmenistan, Maldive, Libia și peninsula Arabică. În aceste teritorii, femeile sunt nevoite (poate că ar fi mai corect să spun că femeile preferă) să se acopere. Acestea sunt țările care ne aduc aminte, prin comparație, cât de libere și de

ușoare sunt viețile femeilor din alte părți ale lumii. Pentru a se proteja de hărțuirea sexuală, din ce în ce mai multe femei musulmane se acoperă și poartă vâlul, pentru a câștiga respectul și protecția pe care acesta îl conferă. Acest lucru este evident în țări precum Egiptul, unde extremismul musulman este în creștere și unde, în trecut, puteau fi văzute pretutindeni femei în vestimentație europeană. Acum ele se învelesc iarăși în public în *chador* – haina tradițională a femeilor musulmane, care constă într-o țesătură lungă de culoare neagră sau cel puțin sobră, care le acoperă întregul corp, din creștet până la tălpi, precum și întreaga față sau o parte din ea. Unele femei musulmane își fac apariția în public într-un fel de impermeabil larg, ca un sac, cu o eșarfa mare pe cap. Hainele reprezintă mai mult decât modestie: este o marcă a revoluției islamice din 1979.

În consecință, este evident că o femeie care face afaceri într-o țară musulmană cu un cod vestimentar strict trebuie să se îmbrace într-o manieră excesiv de modestă, cât mai acoperită (și în niciun caz în pantaloni). Este considerat un gest foarte insensibil și jigni tor să se glumească pe seama vestimentației tradiționale a unei femei sau ca o persoană să se mire cu voce tare cum de poate aceasta suporta căldura și disconfortul hainelor. Odată, o americană, producătoare a unor filme documentare, aflată într-o călătorie de

afaceri la Riyadh care știa că femeile saudite înstărite au o pasiune pentru veșmintele designerilor francezi și italieni, și-a făcut apariția într-o fustă mini și cu un decolteu destul de vizibil la primul său eveniment. I-a scandalizat pe saudiți, pe ale căror soții nu le cunoscuse încă (și care purtau hainele franțuzești numai în intimitatea propriilor case sau peste hotare). Într-un final, gazda sa străină i-a spus că ar fi mai bine ca ea și anturajul său de sex masculin să se întoarcă în Los Angeles. I s-a spus politicos: „Veți fi mai fericiți acolo”. Astfel, proiectul său de film a fost abandonat din cauza unei lipse totale de considerație.

Este recomandat ca femeile aflate în scopuri de afaceri în oricare dintre țările arabe musulmane să se îmbrace în haine care acoperă cât mai mult. O jachetă sau un pulover cu mânecă lungă poate acoperi o rochie cu mâneci scurte sau fără mâneci. Fustele trebuie să fie lungi, depășind mult genunchiul și acoperind gamba. Femeia nu trebuie să se așeze picior peste picior, scurtându-și și mai mult fusta, și nicio persoană, indiferent de sex, nu trebuie să se așeze într-un mod în care tălpile picioarelor să stea cu fața spre ceilalți oameni din cameră. O femeie în pantaloni, așezată cu un picior pe celălalt genunchi, într-o poziție masculină relaxată, atrage atenție negativă.

O femeie de afaceri trebuie să fie familiarizată cu regulile stricte privind vestimentația din țări

precum Arabia Saudită, dar trebuie și să înțeleagă că aceste reguli sunt mai puțin stricte în țări ca Iordania sau statele din jurul Golfului. Așa cum a explicat ambasadorul Emiratelor Arabe, statele de la mare au practicat multe secole negoțul, fapt ce i-a ajutat pe oameni să vadă și să învețe multe lucruri noi despre lume. În consecință, multe standarde culturale musulmane sunt mai puțin stricte aici. O femeie poate chiar să meargă într-o călătorie de afaceri într-unul din statele din Golf singură; în alte țări arabe, ea trebuie să fie însoțită de un bărbat care se presupune că este asociatul principal și care vorbește în numele ei (chiar dacă acesta ocupă o poziție inferioară celei pe care o deține ea). Aceasta este cultura. Nu vă împotriviți, respectați-o.

Conversația

- Majoritatea oamenilor de afaceri saudiți au fost educați în școli americane și engleze și, prin urmare, vorbesc bine această limbă, dar vor fi încântați și flatați dacă învățați câteva cuvinte arabe.
- Dacă faceți referiri la istoria antică a acestei părți de lume și dacă arătați că știți despre numeroasele lor contribuții în artă și cultură, veți fi un oaspete mult mai apreciat.
- Evitați subiectul „Israel”, la fel cum trebuie să evitați subiectul lumii arabe dacă vizitați un israelian.

- Arabii sunt fascinați de sistemele politice ale țărilor vestice.

Sunt, de obicei, bine informați în legătură cu acest subiect și le place să-și asculte oaspeții discutând despre politica din țările lor de origine.

- Arabii sunt mari fani ai fotbalului; este un sport internațional despre care discută cu entuziasm.

- Nu puneți întrebări indiscrete despre soțiile și copiii lor, în special în Arabia Saudită, pentru că ei consideră că familiile lor sunt chestiuni personale. Este cu totul altceva dacă ați cunoscut-o pe soția unui arab din una dintre țările mai puțin stricte din Golf, pentru că l-a însoțit pe acesta în Statele Unite într-o călătorie de afaceri.

- O femeie trebuie să evite subiectul mișcării de eliberare a acestora și, bineînțeles, nu trebuie să critice vreodată lipsa de libertate a femeilor arabe. Îmi aduc aminte că, odată, mergând de la New York la Los Angeles, alături de mine stătea un saudit și am vorbit tot drumul cât am traversat continentul. Când mai aveam puțin și coboram din avion, am spus, tachinându-l: „Sper că voi putea vorbi cu soția dumneavoastră dacă va veni vreodată în America”. El a replicat: „Asta nu se va întâmpla niciodată. Nu merge nicăieri fără mine. Va sta lângă mine în avion sau va rămâne acasă”.

„Dar ați fost atât de interesat de stilul meu de viață”, am protestat eu. „Mi-ați pus atâtea întrebări despre cariera mea, despre rolul meu în calitate de director de corporație, despre stilul

meu de viață independent.”

„Da, am pus întrebări”, a spus el gentil. „Am fost, într-adevăr, interesat în timpul acestor ore care au trecut. Este fascinant pentru mine să cunosc oameni ca dumneavoastră când călătoresc!” „Dar nu este un stil de viață pentru soția dumneavoastră”, am spus ironic.

„Cu siguranță nu este potrivit pentru soția mea”, a spus el pe un ton categoric. „Nu i-ar plăcea viața și independența dumneavoastră. Am grijă de tot pentru ea. Este mulțumită.” A zâmbit, sigur pe convingerile sale și am avut sentimentul clar că soția lui era fericită, îngrijită și în siguranță în casa ei, alături de copiii ei. Una dintre cele mai importante lecții pe care le înveți în călătorii este că diferențele culturale schimbă adevărul tău „absolut” și că mâncarea ce creează indigestie unui stomac este un adevărat festin pentru altul.

Cadourile indicate

- Nu lăudați cu prea mult entuziasm un lucru personal al unui arab, altfel acesta se va simți obligat să vi-l dăruiască imediat. (Acest lucru poate fi foarte stânjenitor pentru toată lumea dacă este vorba de un covor oriental, de exemplu!)
- într-un schimb de cadouri într-o țară arabă, partenerul dumneavoastră de afaceri trebuie să fie cel care vă dă primul un cadou.
- Arabii obișnuiesc să ofere cadouri elaborate, iar cadourile dumneavoastră trebuie să fie la fel de

elaborate.

- Desigur, nu dăruieți băuturi alcoolice nimănui dintr-o țară musulmană strictă, ca Arabia Saudită.
- Nu aduceți un cadou constând în mâncare unui arab, pentru că va crede că ponegriți calitatea mâncărurilor care vi se vor servi.
- Un cadou de la un magazin select (de exemplu, o cutie de argint de la Tiffany, un bol de cristal de la Steuben, o pereche de espadrile de la Neiman Marcus, etc.) este foarte apreciat.

Germania

Germania este o țară conservatoare, serioasă, „corectă”. Aici trebuie să ne comportăm într-o manieră mai formală decât în multe alte țări vest-europene. Ca exemplu al gradului de formalitate a relațiilor, trebuie să menționez că nici chiar prietenii buni nu împrumută unii de la ceilalți. (Am fost martora unei gafe majore făcute de un inginer american în Frankfurt, care a cerut împrumut mașina unui coleg neamț, când proprietarul nu o folosea).

Manierele în afaceri

- Respectați titulatura colegului german și nu folosiți numele mic până nu face el acest lucru primul. Adresați-vă politicos, conform poziției sau profesiei acestuia. De exemplu, un arhitect va fi abordat cu „Herr Architekt Ritter”, un absolvent de universitate va fi „Herr Doktor Muller”, iar o femeie

licențiată va fi „Frau Doktor Schmidt”.

- Nu sunați niciodată un german acasă pentru a discuta afaceri și mai ales nu sunați seara.
- Aflați cât mai multe informații despre regiunile în care sunt situate birourile și uzinele asociațiilor dumneavoastră germani. Studiați istoria și arta zonei. Arătați că v-ați făcut temele. De exemplu, dacă vă aflați în Hanovra, atrageți atenția asupra faptului că acest oraș este renumit pentru că este centrul celei mai pure și mai elevate limbi germane vorbite în lume. Dacă există o pauză în conversația cu colegul german, întrebați-l cum a devenit Casa Regală de Hanovra Casa Regală a monarhilor englezi.

Obiceiurile sociale

- Răspundeți la telefon spunându-vă numele de familie (bărbat sau femeie).
- Punctualitatea este prețuită în mod deosebit.
- Străngerile de mână sunt de așteptat între colegii de afaceri, dar nu între prieteni. Nu țineți niciodată o mână în buzunar când dați mâna cu cealaltă.
- În această țară, bărbatul merge în stânga femeii.
- Evitați discuțiile politice cu tentă negativă și referirile la reminiscențele celui de-al Doilea Război Mondial.
- Nu folosiți expresii din propria limbă în sens peiorativ. Dacă vă enervați pe un șofer, pe un polițist sau pe oricine altcineva și strigați că acea persoană este un dobitoc, un babuin prost sau

altceva mult mai rău, cealaltă persoană poate căuta o traducere și veți sfârși plătind o amendă serioasă.

- Când faceți conversație, vorbiți admirativ despre lucrurile de care germanii sunt mândri pe bună dreptate: catedrale, muzică, vinuri și inginerie, în special în automobile.

Bunele maniere la masă

Gazda dumneavoastră trebuie să bea prima din paharul de vin. Va închina un toast în sănătatea oaspeților săi („Zum Wohl!” sau mai informal „Prost!”).

Cadourile indicate

- Un cadou foarte binevenit ar fi patru sticle de vinuri de excepții, de preferat unele care sunt greu de găsit în Germania. Sunt interesați de industria vinurilor și mândri de propriile lor vinuri fine.

- Dacă sunteți invitat la cină în casa unui german sau doar pentru a bea ceva, este foarte politicos să oferiți flori (nu trandafiri roșii, pentru că, în Germania, aceștia sunt numai pentru îndrăgostiți). Despachetați florile din ambalaj înainte să le oferiți gazdei.

- Un cadou legat de fotbal este întotdeauna bine primit, pentru că este o pasiune națională.

- Accesoriile de birou aspectuoase constituie cadouri binevenite, dar nu aduceți cadouri pe care este imprimat evident logoul companiei dumneavoastră.

India

India este o resursă importantă, o țară în plină creștere în cadrul tabloului economiei globale. Este o țară fascinantă, demnă de vizitat într-o călătorie de afaceri, pentru că priveliștile, culorile, sunetele, mirosurile și mișcarea oamenilor sunt mult mai intense decât în orice altă țară din lume. Populația este de religie hindusă, musulmană și sikh.

Căldura constituie o problemă aici. Încercați să nu programați o călătorie de afaceri în India din mai până în august, pentru că vremea este de nesuportat și veți mai avea de îndurat și furtunile tropicale.

Manierele în afaceri

- Limba engleză este vorbită peste tot, chiar dacă hindi este limba națională. Ca vorbitor de limbă engleză nu veți avea nevoie de un traducător. Chiar și contractele sunt redactate în limba oficială folosită de tribunalele engleze și americane. Dar indiferent cât de bine vorbiți limba engleză, vorbiți încet și clar, pentru ca omologul dumneavoastră indian să vă înțeleagă clar.
- O indiană este încântată când un om de afaceri se comportă cavalierește cu ea, ca, de exemplu, ajutând-o cu haina, ridicându-se când ea intră în cameră și alte astfel de gesturi.

Obiceiurile sociale

- Saluturile sociale tradiționale, aproape

reverențioase, numite *namaste*, se realizează unind palmele în zona vârfurilor degetelor ca într-un gest de rugăciune, în dreptul pieptului. În același timp, înclinați ușor capul.

- Astăzi și indienii salută prin strângerea mâinii. Unele femei ezită să strângă mâna unui bărbat, așa că, dacă o indiancă nu vă întinde mâna, salutați-o în stil *namaste*.

Vestimentația

- Bărbații indieni poartă costume subțiri, iar atunci când este foarte cald nu poartă cravate și jachete. Doar un om de afaceri tradiționalist și conservator (a cărui afacere de mici dimensiuni a fost transmisă din generație în generație) poartă încă tradiționala *kurta* (cămașă) și *churidar* (pantaloni din bumbac înfășurați în jurul piciorului).

- Un însemn de culoare roșie pe fruntea unei femei simbolizează faptul că aceasta este căsătorită.

- O indiancă hindusă poartă sari-uri diafane și colorate la evenimente sociale sau întâlniri de afaceri. Totuși, preferă de obicei să poarte un veșmânt mai practic pentru călătorii și muncă: pantaloni largi (*salwaar*) și o tunică lungă (*kameez*). Acest costum tradițional provine din nord, din Punjab, și este preferat atât de pakistaneze, cât și de indience.

- Este recomandabil ca femeile să poarte rochii până la genunchi sau mai jos și să se îmbrace

modest. Este o țară tradițională, chiar dacă femeile cu care aveți de-a face sunt bine educate, instruite și libere să se angajeze în preocupări de afaceri.

Conversația

- Veți face plăcere colegilor dumneavoastră indieni dacă veți vorbi despre istoria și arta lor (lucru ce presupune să vă informați înainte de călătorie).
- Indienii sunt și foarte mândri de frumosele lor palate și grădini și sunt dezamăgiți dacă un oaspete venit cu afaceri nu se străduiește să vadă câteva din renumitele lor locuri minunate (Agra, Taj Mahalul și împrejurimile; Benares; Jaipur etc).
- Este lipsit de diplomatie să deschideți subiectul conflictelor dintre membrii diferitelor religii – hindușii, musulmanii și adepții sikh. Este o sursă de tristețe, dar uneori și de emoții aprinse și de mânie. Evitați, de asemenea, subiectul sărăciei țării sau măsura în care aceasta primește ajutor din afară.
- Cea mai inteligentă mișcare pe care o poate face o femeie este să aducă la cina de afaceri fotografii ale familiei sale și să fie pregătită să vorbească despre modul în care jonglează cu cariera, familia, gătitul și întreținerea casei. Un lucru înțelept pentru un om de afaceri care merge în India fără soție, dar care deja și-a cunoscut gazda hindusă, este să aducă și el o fotografie de familie. Este o țară în care instituția familiei este pe primul plan

Bunele maniere la masă

- Dacă relațiile dumneavoastră de afaceri sunt cu parteneri de religie musulmană, este foarte probabil ca soțiile acestora să nu participe, deși nu este tocmai o regulă.
- Dacă aveți un stomac sensibil, aveți grijă la mâncarea indiană foarte picantă, în special la mâncarea care abundă în *chili*. Gazda dumneavoastră nu se va simți jignită dacă veți spune: „Aș dori să mergem la un restaurant unde mâncarea nu este foarte picantă” Dacă mergeți acasă la cineva pentru a lua masa, puteți spune din timp: „Nu voi gusta din mâncărurile foarte picante, dar nu vă faceți griji, voi fi foarte mulțumit să mănânc iaurt și orez (prezente la majoritatea meselor)”. Apropo, beți numai apă fiartă (și folosiți-o și pentru a vă spăla pe dinți). Nu uitați că indienii nu mănâncă deloc carne de porc, iar indienii hinduși nu mănâncă, din motive religioase foarte puternice, carne de vită.

Cadourile indicate

- Nu oferiți unui hindus nimic confecționat din piele de vacă, așa cum era să fac eu în zilele mele de la Casa Albă, când am pregătit ca daruri din partea Președinției SUA pentru 68 de demnitari hinduși rame din piele albastră făcute la comandă, fiecare conținând o fotografie semnată de Președinte și de Prima Doamnă. Sigiliul prezidențial, în aur, arăta minunat în partea de

jos, dar, din nefericire, ramele fuseseră confectionate din piele de vacă; este binecunoscut faptul că acest animal este sfânt în religia indiană. Gafa mea a fost descoperită în ultimul moment, înainte să fie prea târziu. Le-am oferit demnitarilor hinduși rame din argint.

- Nu oferiți unui indian musulman nimic confectionat din piele de porc. Este o insultă adresată religiei lui.

- Hindușii savurează un cadou constând în scotch (probabil reminescentă a timpurilor imperialismului britanic). Este nepotrivit pentru o femeie să ofere colegului său hindus un cadou constând în băuturi alcoolice. (Totuși, îl poate oferi atașându-i un bilet scris de către un coleg.)

- Nu oferiți unui musulman un cadou constând în băuturi alcoolice, chiar dacă se știe că indienii musulmani beau scotch.

- Atunci când faceți cunoștință cu un coleg indian, este recomandabil să îi aduceți un cadou mic, necostisitor, cum ar fi o cutie de ciocolată sau de prăjituri. Le plac și suvenirurile din alte țări, așa că aveți grijă de acest lucru atunci când vă faceți bagajele ca să plecați în India.

- Dacă mergeți la cină acasă la un coleg, cumpărați un număr impresionant de flori pentru a le oferi stăpânei casei.

- Aduceți întotdeauna cadouri pentru copiii colegilor indieni, de vreme ce copiii sunt centrul vieții tuturor. Păpușile și orice jucării care sunt în

- vogă sunt daruri potrivite. De asemenea, sunt bine primite și jachetele și impermeabilele pentru copii.
- Cel mai potrivit cadou pentru o femeie de afaceri indiană sau pentru soția unui coleg de afaceri indian sunt cosmeticele și parfumurile. Sunt extrem de scumpe în India. (Nu uitați să alegeți farduri în nuanțe închise și rujuri vii, care se asortează cu pielea de culoare închisă a indiențelor.)
 - Dacă aduceți cadouri mari, cum ar fi, de exemplu, un aparat electronic de mari dimensiuni, puteți avea probleme la vama indiană, așa că este mai bine să nu încercați. În schimb, puteți aduce fără prea multe probleme electronice de mici dimensiuni (nu uitați niciodată să cumpărați tipul cu voltaj dublu, pentru a putea fi folosite fără transformatoare).
 - Cadouri potrivite atât pentru femei, cât și pentru bărbați:
 - Umbrele;
 - Poșete;
 - Genți pentru călătoriile cu avionul;
 - Ceasuri inovatoare necostisitoare;
 - Calculatoare mici;
 - Serviete;
 - Pulovere.

Japonia

Manierele în afaceri

Japonezii sunt incredibil de politicoși și nu vor

face nimic care să vă jignească. Este dificil pentru ei să vă spună „nu” în public, pentru că sunt atât de dornici să vă facă pe plac. Câteodată sunt de acord cu ceva într-o ședință, când, de fapt, ceea ce au de făcut este să vă spună „nu”. Alteori vă spun „nu” la sfârșitul unei ședințe prelungite, dar vă pot contacta un an mai târziu pentru, a vă spune „da”, iar atunci vor ca afacerea să fie realizată *imediat*. În relația de afaceri, *cartea de vizită* este de maximă importanță.

Iată câteva indicii:

- Fiți pregătiți să oferiți o sută de cărți de vizită pe săptămână într-o călătorie de afaceri în Japonia.
- Tipăriți informațiile în limba japoneză pe o parte a cărților de vizită, așa cum fac ei când tipăresc și informațiile în limba engleză pe cărțile lor de vizită.
- Învățați să prezentați elegant cartea de vizită, așa cum fac japonezii: oferiți-o cu partea tipărită în japoneză la vedere, cu fața în sus, pentru ca persoana să o poată citi ușor.
- Înclinați-vă ușor când oferiți cartea de vizită. Celălalt vă va oferi cartea lui de vizită ținând-o între degetul mare și arătătorul ambelor mâini, ca semn de respect. Îl veți onora făcând la fel.
- După ce vă oferă cartea sa de vizită, citiți-o și rețineți informațiile; nu o băgați, pur și simplu, în buzunar.
- Nu găzduiți niciodată o negociere sau orice fel de întâlnire importantă de afaceri în biroul dumneavoastră fără a pune la dispoziția colegului

japonez un traducător competent. Va deveni bănuitor dacă nu ați acordat atenția cuvenită acestui aspect.

Obiceiurile sociale

- Comportamentul zgomotos și strident este privit cu nemulțumire în această țară manierată.
- Nu vă îmbrățișați și nu vă sărutați cu partenerii japonezi. În prezent, japonezii moderni strâng mâna cu ușurință în semn de salut, dar aceasta nu este o cultură în care oamenii se ating reciproc în public.
- Dacă chiar doriți să faceți plăcere colegilor dumneavoastră japonezi, întâmpinați-i cu o înclinare și un zâmbet.

o persoană mai tânără se oprește prima și se înclină în fața unei persoane mai în vârstă;

persoana mai în vârstă se înclină la rândul său. Dacă persoana mai tânără se uită în sus și observă că cel în vârstă nu a terminat plecăciunea, trebuie să revină repede în poziția de reverență. Cu alte cuvinte, din respect, persoana mai tânără se înclină prima în fața persoanei mai în vârstă și încheie ultima plecăciunea;

pentru o plecăciune care indică un respect deosebit, înclinați-vă la un unghi de 30 de grade. Lăsați-vă mâinile în jos, cu palmele îndreptate spre pământ, în părți sau în fața coapselor, aproape de genunchi. Faceți o pauză, apoi ridicați-vă capul;

vesticii ar trebui să învețe întâi să facă o plecăciune ușoară, la un unghi de 15 grade, cu mâinile de-o parte și de alta a coapselor și numărând până la trei până să revină în poziția inițială; când vă aflați în Japonia, probabil veți observa un tânăr angajat japonez făcând o plecăciune adâncă în fața dumneavoastră la începutul zilei de lucru și apoi plecăciuni ușoare de fiecare dată când vă întâlniți în timpul zilei;

- În calitate de oaspete din străinătate, japonezii se așteaptă să mergeți în fața lor atunci când vă aflați pe holuri, intrați într-o cameră, în lift, în automobil și așa mai departe.

Când vă aflați în vizită

- Înainte de a intra într-o casă particulară sau într-un altar, trebuie, de regulă, să vă descălțați, Puteți primi sau nu papuci de schimb. (Asigurați-vă că ciorapii dumneavoastră sunt în stare bună!) Pantofii se scot de dragul curățeniei, dar și pentru a proteja delicatele *tatami* (covor tradițional japonez confecționat din paie de orez). Dacă vă descălțați în interiorul casei, așezați-vă pantofii cu grijă cu fața spre ușă, iar atunci când plecați și dați jos papucii așezați-i cu grijă și pe aceștia, dar cu fața spre interiorul casei.

- Stați în genunchi pe *tatami* (dacă puteți). Bărbatul stă în genunchi, cu picioarele strânse sub corp, cu degetul mare de la un picior așezat peste celălalt picior, aflat dedesubt. Femeie trebuie

să stea cu genunchii apropiați și cu mâinile strânse ușor în față. Dacă nu sunteți destul de în formă pentru a face acest lucru, așezați-vă pe podea cu picioarele într-o parte.

- Dacă vi se oferă un prosop fierbinte și umed, folosiți-l pentru mâini. Dacă este o vreme foarte calduroasă, gazda vă va îndemna să îl folosiți și pentru față, gât și brațe. După ce îl folosiți, împăturiți-l și puneți-l în recipientul din fața dumneavoastră.

- În timpul vizitei vi se vor oferi ceai și prăjituri. Nu rămâneți nuli mult de o oră sau de o oră și jumătate, chiar dacă sunteți îndemnați să mai stați (gazdele dumneavoastră sunt, pur și simplu, politicoase).

- Când vizitați o casă japoneză, dacă în cameră sunt rude mai în vârstă, nu uitați să vă luați la revedere și de la ei înainte să plecați.

Dacă întrețineți vizitatori japonezi în casa dumneavoastră (cel mai amabil gest pe care îl puteți face pentru ei), comportați-vă ca și cu un conațional care vă este oaspete. Totuși, nu uitați să arătați respectul cuvenit vârstei, inclusiv să arătați respect propriilor părinți sau rudelor mai în vârstă, dacă sunt prezente.

Vestimentația

- Nu purtați o rochie sau un costum în totalitate alb, culoarea doliului.

- Lăsați-vă acasă hainele sclipitoare, în culori

tipătoare.

- Bărbații trebuie să poarte costume închise la culoare pentru a nu ieși în evidență; cravata poate fi în culori vii și cu modele, dar nu cu unele ridicole.

- O femeie de afaceri nu trebuie să poarte fuste prea scurte sau rochii prea decoltate. (În mod evident, japonezii consideră că este acceptabil pentru o femeie să îmbrace o rochie sexy la o ocazie specială, dar nu când se află într-o misiune de afaceri și trebuie să fiu de acord cu ei!)

Bunele maniere la masă

- Mâncatul pe stradă este considerat ca fiind o dovadă a lipsei de educație.

- Majoritatea distracțiilor din Japonia sunt organizate în restaurante scumpe.

- În calitate de oaspete de onoare, dacă există un *tokonoma* (un alcov) veți fi așezat acolo, iar gazda și soția acestuia vor sta împreună la capătul opus al mesei. Dacă dumneavoastră sunteți gazda în restaurant, așezați-vă oaspetele de onoare în *tokonoma*.

- Vi se va oferi orez și supă și trei sau cinci platouri de gustări, din care veți servi în cantități mici.

- Dacă sunteți gazdă, asigurați-vă că turnați cu multă considerație mai întâi în ceșcuța vizitatorului celui mai în vârstă sau invitatului de onoare și apoi în ceștile celorlalți vizitatori și la urmă în a dumneavoastră.

- Veți găsi bolul gol de orez în stânga. Îndepărtați capacul și așezați-l cu fața în sus lângă bol. Faceți același lucru cu capacul bolului de supă care este în dreapta. Ospătarul va veni cu o tavă pe care vă puneți bolul de orez cu ambele mâini și, apoi, vi-l va aduce înapoi umplut cu orez; luați-l de pe tavă cu ambele mâini, punându-i pe masă în partea stângă. Mâncați câteva îmbucături, ținând bolul de orez în mâna stângă și bețișoarele în dreapta.
- Luați câteva înghițituri de supă, ținând-o în mâna stângă și lăudând-o gazdei (ceea ce este elegant). Țineți bolul sub bărbie pentru a evita să vărsați.
- Apoi veți lua alternativ îmbucături de orez și gustări, ca și înghițituri de supă, tot restul mesei.
- Dacă sunt murături pe masă, lăsați-le la urmă pentru că au un gust puternic și pot distruge subtilitatea altor feluri de mâncare pe care le încercați.
- O veche tradiție, deseori ignorată de tinerii japonezi, spune că, dacă nu mai doriți orez, trebuie să curățați bolul, dar dacă mai doriți, este bine să lăsați câteva boabe pe fundul bolului.
- Veți avea un mare succes dacă învățați să începeți masa spunând *Itadakimasu* („Voi începe acum să mănânc”) și să încheiați spunând gazdei *Gochisosama* („Am mâncat bine”).

Eticheta bețișoarelor de orez

(A se vedea și „Cum să mâncați cu bețișoare”,

Capitolul 3)

- Cereți tacâmuri vestice, dacă nu stăpâniți bine bețișoarele.
- Nu lăsați niciodată bețișoarele în bol între două înghițituri. Acestea trebuie așezate îngrijit, unul lângă altul, în suportul pentru bețișoare.
- *Bacșișul*. Este foarte probabil ca o taxă de 10 la sută să fi fost adăugată notei de plată. Dacă doriți să mai lăsați bacșiș, pentru că personalul a fost deosebit de amabil, puneți yenii într-un plic, dați-l șefului de sală în timp ce plecați, iar acesta va distribui suma celorlalți.

Nunțile japoneze

Când un japonez se căsătorește cu o persoană de altă naționalitate, de obicei nunta urmează tradițiile vestice. Este o mare onoare să fiți invitați la o recepție de nuntă în Japonia. Trimiteți un cadou cu câteva zile înainte de nuntă – ceva pentru noul lor cămin (de exemplu, obiecte din cristal, farfurii și seturi cu față de masă și șervețele sunt o alegere excelentă).

Se obișnuiește ca persoana care a trimis cadoul de nuntă să primească de la părinții fetei un cadou modest în schimb, în câteva zile sau în câteva săptămâni după nuntă.

Înmormântările Japoneze

- Dacă nu vă aflați în Japonia la moartea unui coleg japonez sau a unui membru al familiei sale, trebuie să trimiteți o telegramă de condoleanțe.

- Veți avea grijă ca biroul dumneavoastră din Japonia sau o cunoștință din Japonia să trimită familiei florile potrivite.
- Dacă un coleg japonez moare în timp ce vă aflați în Japonia, veți vizita imediat familia, aducând flori și un cadou în yenii într-un plic special pentru înmormântări.
- Puteți fi invitat să participați la o „ceremonie de adio” specială ținută înaintea serviciului funerar privat (care este numai pentru familie). În asemenea ocazii, intrați în camera unde se află coșciugul, înclinați-vă spre prietenii decedatului aliniați la stânga coșciugului, apoi înclinați-vă în fața coșciugului și rugați-vă, apoi înclinați-vă în fața membrilor familiei și în special a persoanei considerată cea mai apropiată de decedat sau cea mai afectată de decesul acestuia, aliniați în partea dreaptă.
- *Dacă vizitați un mormânt*, imitați gesturile gazdei, lucru ce poate include spălatul mâinilor, o plecăciune în fața mormântului și așa mai departe.

Cadourile Indicate

În Japonia, întreaga tradiție a cadourilor este încărcată de semnificații străvechi.

- Cele două perioade principale de schimburi de cadouri în relațiile de afaceri au loc în decembrie (*Oseibo*) și iulie

(*Ochugen*). Totuși, din motive practice, numeroși oameni de afaceri japonezi încearcă să elimine

acest obicei costisitor și care le răpește mult timp.

- Japonezii fac un efort deosebit pentru a împacheta cadourile potrivite fiecărui destinatar. În acest caz, ambalajul este colorat, spre deosebire de cel complet alb, folosit la înmormântări, împăturirea hârtiei este o artă în sine. Un cadou legat cu o eșarfă de mătase (*furoshiki*) este semnul unui cadou important pentru un coleg foarte stimat.

- Japonezul își despachetează întotdeauna cadourile primite cu mare răbdare și atenție, pentru ca apoi să le poată reambala perfect. Încercați să faceți același lucru; este un semn de politețe.

- Când primiți un cadou, înclinați-vă ușor în semn de apreciere și de mulțumire pentru cel care l-a oferit. Apoi, în decurs de o săptămână, trimiteți-i o notă de mulțumire.

- Dacă vizitați Japonia, lăsați întotdeauna colegii japonezi să vă ofere un cadou înainte să le dăruiți dumneavoastră unul. În caz contrar, se vor simți umiliți.

- Oferiți gazdei japoneze un cadou după ce l-ați primit pe al dumneavoastră, dar oferiți întotdeauna unul mai modest decât cel care vi s-a dat.

- Nu dăruiți niciodată un cadou unui japonez în fața celorlalți, decât dacă aveți ceva de oferit fiecărei persoane din cameră. Ritualul cadourilor este intim și privat.

- Cadouri preferate de japonezi:

- Băuturi alcoolice (trebuie să aflați tipul și marca pe care o preferă respectivul);
- Un cadou legat de artă și cultură – un album de la un muzeu din țara dumneavoastră, CD-uri sau casete cu muzică simfonică sau cu alt stil de muzică despre care știți că îi place;
- Cravate de bună calitate în culori sobre pentru bărbați;
- Eșarfe de mătase și poșete de calitate pentru femei;
- O piesă de artă, o sculptură, o tapiserie sau o piesă de ceramică a unui artist din țara dumneavoastră;
- Costume naționale pentru copii.

Republica Coreea

Este un teritoriu antic, populat de o singură familie etnică și vorbind o singură limbă, familie despre care se crede că a descins din mai multe triburi mongole care au migrat din Asia centrală în peninsula coreeană în timpuri străvechi. În ciuda problemelor sale cu sora comunistă din jumătatea de nord, a reușit să devină una dintre țările puternic industrializate din lume.

Manierele în afaceri

- Vizitatorul străin care poate vorbi cât de puțin despre istoria țării va fi îndrăgit de partenerii săi de afaceri coreeni.
- Înaintea începerii oricărei discuții, schimbați

cărțile de vizită.

- Urmează conversația ușoară, astfel încât coreenii să își poată cunoaște mai bine colegii străini. Sunt interesați de viața de familie și de educația vizitatorilor din alte țări. (Le place, de asemenea, să primească felicitări de Crăciun care conțin poze cu familia.) Această perioadă de conversație îi permite traducătorului să învețe cadența și ritmul celor prezenți la întâlnire și să devină suficient de familiarizat cu vocile lor pentru a avea mai puține dificultăți în a traduce corect chestiuni mai dificile, care țin de afaceri.

Obiceiurile sociale

- Nu există restricții de alimentație în Coreea. Populația este o treime budistă, o treime creștină și o treime (așa cum a spus cu tristețe un diplomat coreean) „nimic”.

- Toată lumea poate bea alcool.

- Coreenii fumează în exces, dar teama de a nu se îmbolnăvi a început să aibă efect, astfel încât acum există zone pentru nefumători în restaurante și în unele birouri.

- Dacă un om de afaceri vine fără soția sa, va lua cina cu gazda coreeană și apoi va merge într-un club de noapte pentru a vedea dansul și a aprecia „condiția fizică” a gazdelor și a fetelor de cabaret coreene. Dacă sosește cu soția, gazda coreeană va proceda la fel, pentru a lua cu toții o cină solemnă la un restaurant.

Vestimentația

Oamenii de afaceri se îmbracă de obicei în culori închise, sobre, deși bărbații tineri au început să poarte costume gri deschis, ceea ce este considerat un exemplu de gândire modernă. Oamenii de afaceri în vârstă poartă în continuare costume închise la culoare.

Bunele maniere la masă

- Invitatul de onoare începe să mănânce primul, așa că, dacă sunteți în dilemă, luați o înghițitură din bolul cu supă și veți face exact ceea ce trebuie.
- Un vizitator străin care revine într-o vizită în Coreea va face plăcere gazdei dacă menționează un fel de mâncare coreean care i-a plăcut și pe care speră să îl savureze din nou, ca *Ttokkuk*, o prăjitură cu orez renumită (făcută cu ouă bătute, carne de vilă tocată, ceapă verde și iarbă de mare prăjită).
- Când mergeți la restaurant pentru a lua cina, veți găsi în dreptul dumneavoastră un bol cu orez și un altul cu supă. Celelalte feluri de mâncare din meniu vor fi așezate pe platouri întinse pe toată masa. Se mănâncă la comun, astfel încât fiecare persoană prezentă la masă va lua ce dorește de pe platouri. Luați porții mici din ce doriți și mâncați duminat cu duminat. Nu îndesați bucăți de mâncare deasupra orezului în bolul cu orez (lucru care este considerat foarte nepolitic). Luați din mâncare cu bețișoarele sau lingura, mâncați și

apoi puteți trece la altă specialitate.

- Vi se vor da bețișoare și o lingură, dar, ca și în Japonia și în China, vi se vor da tacâmuri obișnuite, dacă le preferați.

Cadourile indicate

- Când vizitați pentru prima dată un prieten în Coreea (sau vine el să vă viziteze în țara dumneavoastră pentru prima dată) oferiți-i un mic cadou, cum ar fi, de exemplu, un stilou, un breloc sau o cravată imprimată cu logoul companiei.

- Când vizitați pentru prima dată casa unui coleg din Seul, aduceți prăjituri și fructe proaspete sau, primul cadou tradițional, un set de lumânări. Oferiți orice număr de lumânări cu excepția numărului patru, pentru că este un număr considerat cu ghinion, asociat cu moartea.

- La următoarea călătorie în Coreea, aduceți-i o sticlă de scotch și o cutie de ciocolată pentru soție și copii.

- La a treia călătorie, aduceți-i trei sau cinci sticle dintr-un vin bun (niciodată patru!), care vor fi foarte prețuite, pentru că nu se poate obține vin bun în Coreea.

- De fiecare dată, veți primi un cadou la schimb de la colegul coreean, de aceeași valoare ca și cadoul pe care i l-ați făcut.

- Dacă vă cunoașteți bine colegul, iar relația dumneavoastră este pe făgașul dorit, veți simboliza acest succes prin cadouri potrivite

pentru soțul sau soția și pentru copiii lor. Aduceți cu dumneavoastră o varietate de cadouri, modeste totuși, atunci când mergeți în interes de afaceri. Este mult mai ușor să le oferiți personal decât să fiți nevoiți să le trimiteți ulterior, după ce reveniți acasă.

- Puteți îi invitați la cină în casa colegului dumneavoastră coreean, în loc să fiți invitați la restaurant, mai ales dacă se sărbătorește un eveniment în familie – ziua de naștere a unui copil, o aniversare de șaiszeci de ani a unui părinte sau inaugurarea unei case noi.

- *În cazul în care colegul coreean aduce un cadou foarte deosebit pentru soția dumneavoastră, cum ar fi un frumos *Hambok* (un veșmânt tradițional, lung și brodat în întregime) de o culoare deosebită, făcut pe măsura ei, veți ști că sunteți un prieten iubit și special. Relația dumneavoastră de afaceri nu ar putea fi mai strânsă.*

O scurtă poveste: odată, un om de afaceri coreean i-a adus omologului său american o frumoasă păpușă coreeană, îmbrăcată într-un *hambok* autentic din vârful părului său negru până la șosetele de bumbac și pantofii mari din paie. Păpușa era așezată într-o cutie specială, cu geam de sticlă. Americanul a fost atât de mișcat de cadou, încât, la următoarea vizită în Seul, i-a adus colegului său coreean o păpușă Barbie. Aceasta avea părul blond, lung și o garderobă generoasă, inclusiv un costum sport de tenis și un

costum de baie.

Republica Populară Chineză

Oamenii de afaceri din alte țări pot da dovadă de mare înțelepciune dacă învață să se comporte politicos cu omologii lor din China. Este o țară foarte importantă pentru capacitatea sa de producție, iar populația sa numeroasă are potențialul de a deveni o destinație importantă pentru produse din alte țări.

Manierele în afaceri

- Faceți schimb de cărți de vizită din timp la întâlnirile cu chinezii. Este imperios necesar să vă tipăriți pe o parte a cărților de afaceri informațiile în chineză.
- Țineți minte că pe cartea de vizită chinezească se scrie întâi numele de familie. Cu alte cuvinte, vă veți adresa lui Wang Fuming cu „domnule Wang”, nu cu „domnul Fuming”.
- Faceți conversație ușoară timp de zece minute sau ceva de genul acesta înainte să treceți la afaceri.
- Probabil că la fiecare întâlnire vi se va servi ceai. Primiți-l cu o înclinare ușoară și arătați că vă bucurați de frumusețea ceșcuței și a farfurioarei de porțelan. Dacă nu vă place ceaiul, prefaceți-vă că luați câteva înghițituri. Dacă vă place ceaiul, întrebați ce fel de ceai beți, de unde provine. Gestul vă va onora gazda.
- Chinezii nu vor discuta afaceri în lipsa unui

traducător competent. Veți ajuta dacă veți scrie din timp numele dificile sau procesele tehnice la care veți face referire în discuție, pentru ca interpretul să le poată studia înainte să purtați negocieri. Îmi aduc aminte că am fost martora unei discuții americano-chineze care implica date științifice foarte complexe. Atât directorul american, cât și cel chinez, aveau propriii traducători și a fost fascinant ca, la un moment dat, să îl văd pe primul interpret perplex, apoi pe celălalt. Cei doi au avut apoi o discuție rapidă între ei, cu voce joasă, pentru a lămuri toate detaliile foarte tehnice.

- Chinezii nu iau cu repeziciune deciziile în afaceri. Deliberările lor sunt de multe ori supărătoare pentru vesticii nerăbdători, dar răbdarea este o virtute asiatică care merită preluată și dezvoltată

Obiceiuri sociale

- Comportamentul zgomotos și strident este privit cu dezaprobare.

- Punctualitatea nu este numai politețe, ci o necesitate. De aceea, luați-vă mai mult timp între întâlniri pentru posibilele blocaje în trafic.

- Îmbrăcați-vă modest și în culori închise. Nu purtați haine complet albe, pentru că este culoarea doliului.

- Nu îmbrățișați, nu luați pe nimeni în brațe și nu bateți pe spate un chinez. Nu primesc cu bunăvoință contactele fizice cu oamenii care nu

sunt din familie sau prieteni apropiați.

- înainte de a veni în China, este important să vă instruiți în legătură cu structura guvernului comunist și cu istoria țării din ultimul secol. Dar învățați ceva și despre marile dinastii și despre cultură – de exemplu, despre arta fabricării porțelanului, care își are originile în China, și despre mătăsuri, jad și alte exemple de artă fină care sunt expuse în toate muzeele mari ale lumii.
- Nu aduceți în discuție Piața Tiananmen sau orice probleme politice dintre China și alte țări.
- Bacșișul este interzis. Există deja o taxă în plus pe notele de plată. (Dacă sunteți de părere că trebuie să lăsați ceva în plus, puneți banii într-un plic, dați-i în particular unui funcționar al hotelului și rugați-l să îi distribuie.) Mulțumiți tuturor celor care v-au servit la hotel și, dacă scrieți și o scrisoare managerului în care lăudați personalul și serviciile, nu veți fi uitați niciodată.
- Orice notă de mulțumire către colegii chinezi (și sunt extrem de eficiente atunci când le scrieți) ar trebui tradusă în chineză. Trimiteți scrisoarea împreună cu o traducere însoțitoare.
- în calitate de cetățean vestit, veți fi analizat și vi se va zâmbi. Este important să zâmbiți și dumneavoastră. Dacă vă aflați într-o zonă rurală și oamenii, care sunt fascinați de străini, vă aplaudă, aplaudați și dumneavoastră.

Bunele maniere la masă

- Nu veți fi dus niciodată la un restaurant care nu are și tacâmuri obișnuite. Totuși, dacă folosiți cu îndemânare bețișoarele, colegii chinezi vor fi încântați.
- Fiind oaspete de afaceri, se va da un banchet în cinstea dumneavoastră. Există patru categorii de banchete și, înainte să părăsiți China, trebuie să dați și dumneavoastră unul de aceeași anvergură ca acela care a fost dat în cinstea dumneavoastră (unul mai generos ar pune gazda într-o situație jenantă).
- Fiți foarte punctual la banchet și plecați în momentul în care toată lumea a terminat de mâncat, pentru că invitatul de onoare trebuie să plece primul.
- La începutul mesei, gazda vă va închina un toast. 15 minute mai târziu, închinați-i și dumneavoastră un toast.
- în timpul mesei, se poate întâmpla ca gazda să se ridice cu farfuria în mână, apoi să vină spre dumneavoastră și să vă pună pe farfurie o mică cantitate dintr-o specialitate anume aleasă, pentru că este de părere că o meritați mai mult decât ea.
- în sudul Chinei, un grup format în exclusivitate din bărbați va merge într-un bar după terminarea banchetului.

Cadourile indicate

- Guvernul comunist chinez a descurajat practica acceptării cadourilor de la străini. Astăzi, chiar dacă această regulă nu mai este respectată cu aceeași strictețe, este totuși mai potrivit să oferiți un cadou aspectuos, costisitor, nu colegului dumneavoastră de afaceri, ci companiei sau grupului de export sau organizației profesionale căreia îi aparține. Colegul dumneavoastră chinez va aprecia un cadou constând în băuturi alcoolice, dar nu uitați să verificați la agenția dumneavoastră de voiaj pentru a vedea câte sticle vi se permite să luați. Dacă aduceți un cadou constând în alcool și precizați că acesta este destinat unei companii este posibil să vi se permită să luați mai multe sticle.
- În cazul în care colegului chinez îi place muzica clasică, un cadou constând într-un CD nou apărut în domeniu va fi foarte apreciat.
- Oferiți drept cadou obiecte în perechi, nu în număr impar (oferiți-le patru căni de porțelan, niciodată trei sau cinci; oferiți zece flori, niciodată nouă).
- Nu oferiți chinezilor ceasuri, pentru că sunt asociate cu moartea,
- Un set de bețișoare delicate, frumos meșteșugite, reprezintă un cadou foarte apreciat; un set de bețișoare ieftine, comerciale, cu logoul unei companii inscripționate pe ele ca anexă va fi o diversiune foarte amuzantă pentru un chinez. Nu

le va folosi niciodată, dar se va amuza arătându-le.

- Dacă aflați mărimea la pantofi a colegului dumneavoastră (pentru asta rugați-l să vă trimită un desen al piciorului său pentru a-i stabili măsura), o pereche de pantofi pentru activități sportive de bună calitate îi va face mare plăcere.

CAPITOLUL 11

MANIERELE ÎN OFERIREA CADOULUI DE AFACERI PERFECT

Cadourile ne emoționează întotdeauna, indiferent dacă părem că le primim cu nepăsare sau cu entuziasm.

Cadourile – de afaceri sau personale – pot întări o relație în cel mai cald și personal mod; la polul opus, ele pot distruge complet o relație dacă sunt oferite ca plată (gest care nu este niciodată suficient de discret), ca mită (demn de dispreț din orice punct de vedere) sau ca scuză pentru un prejudiciu adus.

CÂTEVA INDICII PRIVIND CADOUL PERFECT

- *Un cadou reușit este cel pe care îl alegeți gândindu-vă la destinatar. (Pe felicitarea anexată puteți scrie: „Hei, amice, te-ai plâns mereu că nu ai și tu o mini agendă computerizată ca a mea. Lată că acum o ai!”)*
- *Un cadou reușit este neașteptat. (Pe felicitarea*

anexată puteți scrie: „Știu că îți place echipa Bears la fel de mult ca și mie. Am câștigat aceste două bilete la o acțiune de caritate și, pentru că în săptămâna aceea voi fi plecat din oraș la o întâlnire de afaceri, ți le dăruiesc ție. Aclamă-i și din partea mea!”)

- *Un cadou reușit este un gest de prietenie sinceră.* („Cineva mi-a șoptit că tu colecționezi amulete de jad. Am văzut-o pe aceasta primăvara trecută, când am fost în Hong Kong, m-am gândit imediat la tine și m-am hotărât să ți-o dăruiesc de Crăciun.”)

- *Un cadou reușit arată simț al umorului.* („De vreme ce ne-am tot certat în legătură cu gusturile noastre pentru cravate timp de zece ani, am decis să îți dau această extraordinară cravată cu ocazia Crăciunului, pentru a-ți demonstra, o dată pentru totdeauna, că eu am gusturi mai bune decât ale tale!”)

- *Un cadou reușit arată multe căutări și atenție.* („Secretara dumneavoastră mi-a spus că singura hartă care vă lipsește din colecția dedicată secolului XVIII pe care o aveți este cea a Portugaliei, așa că am făcut pe detectivul și am găsit-o pe aceasta. Sper că vă va întregi colecția.”)

- *Un cadou reușit este cel care nu vă depășește bugetul.* Nu este indicat să cheltuiți mai mult decât își permite compania sau o sumă care îi va înfuria pe acționari. Zilele generozității fără margini au apus, probabil pentru totdeauna. Fie că sunteți în

căutarea unui mic cadou din partea corporației pentru cei 5.000 de clienți pe care îi are sau doriți să oferiți un cadou președintelui consiliului de administrație cu ocazia pensionării, căutați îndelung și cu atenție și cu siguranță veți găsi darul potrivit pe măsura bugetului alocat.

SOLICITAȚI AJUTOR ATUNCI CÂND AVEȚI NEVOIE: CONSULTANTUL ÎN CADOURI

Dacă se întrevăd posibile situații de criză – o acțiune complicată de alegere a cadourilor pentru sărbătorile de iarnă, pentru inaugurarea unei fabrici sau a unor birouri noi ori o aniversare de anvergură – și nu aveți pe nimeni în echipă instruit anume pentru așa ceva, apălați la un *consultant în cadouri*. Acesta vă va economisi banii, pentru că va cumpăra de la sursele cele mai potrivite, va negocia prețul și va ști cum să obțină o reducere substanțială; totodată, consultantul poate reuși, în limitele bugetului alocat, să realizeze un cadou personalizat, special pentru compania dumneavoastră, și va avea grijă ca articolele să fie ambalate în mod adecvat și expediate *la timp*. Alegerea cadourilor este o afacere complicată, ce presupune efort și multă pricepere. Majoritatea companiilor nu au angajați instruiți pentru a face acest lucru în mod eficient. Economisiți bani, timp și nervi apelând la un profesionist.

Există consultanți în cadouri pentru companii

în aproape toate marile magazine și în cele de cadouri de lux, care vă vor prezenta toate produsele și vor obține o reducere pentru companie. Puteți găsi un specialist și întrebându-i pe cunoscuții dumneavoastră sau căutând pe Internet.

MOTIVELE PENTRU CARE PUTEȚI SĂ TRIMITEȚI UN CADOU

- Pentru a mulțumi unui asociat pentru că v-a făcut cunoștință cu cineva, indiferent dacă acest lucru v-a adus sau nu un beneficiu.
- Pentru a mulțumi cuiva care a dat o masă în cinstea dumneavoastră.
- Pentru a mulțumi unui cuplu care v-a invitat la cină la ei acasă.
- Pentru a ura succes colegilor atunci când aceștia:
se căsătoresc; au un copil;
sunt în recuperare după o boală gravă sau după o operație; sărbătoresc aniversarea căsătoriei.
- Pentru a mulțumi cuiva care v-a dat o informație ce v-a ajutat să demarați o afacere.
- Pentru a mulțumi cuiva care v-a invitat la teatru, la un eveniment sportiv sau la alt tip de eveniment.
- Pentru a mulțumi oamenilor care v-au ajutat într-o activitate nonprofit.
- Pentru a felicita o persoană cu ocazia unei promovări importante.
- Pentru a felicita pe cineva care tocmai a câștigat

un premiu sau un trofeu ori care a fost numit într-o funcție de conducere.

- Pentru a încuraja un angajat care a depășit un obstacol important din viață (a învins bâlbâială, a slăbit, a învățat o limbă străină folosită în afacerile dumneavoastră internaționale etc).
- Pentru a înveseli pe cineva care a suferit o boală gravă sau a fost supus unei operații.
- Pentru a ajuta pe cineva să muncească cu eficiență sporită (un dispozitiv electronic, un curs de limbi străine, etc).

CÂND NU DORIȚI CA OAMENII SĂ VĂ ADUCĂ DARURI LA O PETRECERE ÎN ONOAREA DUMNEAVOASTRĂ

În opinia mea, atunci când gazda scrie „Fără cadouri, vă rog!” pe invitațiile la sărbătorirea zilelor de naștere, a aniversărilor și a altor evenimente de acest gen, exprimarea negativă face o impresie puternică celui care o primește și distruge mesajul invitației. Este o expresie cu o conotație negativă și nu are ce căuta pe o invitație. După părerea mea, este de preferat ca acest sfat să fie dat verbal. Persoana din compania dumneavoastră care se ocupă de RSVP trebuie să spună la finalul fiecărei conversații telefonice cu cineva care a sunat pentru a accepta invitația: „Apropo, domnul Gazdă dorește ca toți invitații să vină fără cadouri. Consideră că oaspeții săi sunt cadourile”.

Indiferent dacă invitații aduc sau nu cadouri la petrecere, darurile nu trebuie despachetate și nici nu trebuie să li se mulțumească celor care le-au oferit în timpul evenimentului. Cadourile trebuie puse deoparte, deschise după ce oaspeții au plecat și li se va mulțumi pentru generozitate printr-o scrisoare ulterioară.

IDEI PENTRU CADOURILE DE AFACERI

(A se vedea și „Oferirea de cadouri străinilor”, Capitolul 10)

Oferirea de articole promoționale

Articolele promoționale ale companiei, folosite de agentul de vânzări pentru a fi oferit clienților și potențialilor cumpărători și utilizate în general de toată lumea în marketing sau vânzări ca gest de bunăvoință în relațiile cu publicul, nu trebuie niciodată concepute sau fabricate neatent. Chiar dacă este un articol cu preț mic, acesta nu trebuie niciodată să afecteze imaginea de calitate a companiei dumneavoastră.

Articolele promoționale, variind ca preț de la sume foarte mici până la sume ceva mai consistente, pot fi achiziționate sau confecționate cu gust și ar putea fi ceva din următoarele categorii:

Abțibilduri pentru
bara de protecție
Ace de cravată

Dicționare de
buzunar
Discuri

Prosoape de plajă
Prosoape de tenis
Puzzle-uri

Agendă de birou în copertă de piele	zburătoare, tip frisbee	Radiouri
Agende electronice	Eșarfe	Rame foto
Agende pentru cheltuieli	Fesuri pentru ski	Rigle
Agrafe pentru birou	Foarfece	Rulete
aloane	Genți sport cu fermoar	Seturi de coli pentru notițe
Aparate foto	Hanorace	Seturi de stilouri și creioane
	Huse pentru haine	
Bandane	Huse pentru rachete	Seturi pentru jocuri de societate
Batiste	de tenis	
Bijuterii pentru doamne	Insigne	Suporturi pentru decărți de vizită
	Jachete baseball	
Brelocuri	Jurnale	Șepci
Bricege	Lacâte cu cifru	Șepci de tenis
Butoni	Lanterne	Șervețele de hârtie
Calculatoare	Mape decorative pentru acte	Șorțuri de bucătărie
Calendare	Măsurători de calorii	Termometre
Carnețele cu coli adezive	Mingi de golf	Termosuri
Catarama	Mingi de tenis	Tocătoare
Căni	Pahare de bar	Tricouri
	Pălării de ploaie din plastic	Tricouri de golf
Cărți	Perii	Truse auto de prim ajutor
Cărți de joc	Piepteni	Truse de manichiură
Cravate	Ponchouri	Truse de prim ajutor
Cronometre	Portharturi	Truse pentru cusut
Cutii pentru cosmetice		Truse pentru lustruit
Cutii pentru pantofi	Portofele	pantofii
Cutii sau coșuri	Postere	Umbrele
Cuțite pentru plicuri	Prespapiere	

Cadouri cu logoul companiei

Când oferiți cadouri pe care este imprimat logoul companiei – cum ar fi mingi de golf, de tenis, calendare și agende, umbrele –, inscripția trebuie să fie mică și discretă. Acest lucru este valabil mai ales pentru articolele de uz personal, precum cele care sunt așezate pe birou sau pe noptieră sau sunt ținute în poșetă ori în servietă. De obicei, pe oameni nu îi deranjează să folosească, spre exemplu, o umbrelă pe care este imprimat un logo reușit sau un pix cu un logo mic pe clamă, dar nu vor folosi o agendă de piele a cărei copertă poartă un logo imens al altei firme decât a lor.

Păstrați logoul mic. Imprimați-l în interiorul agendei de piele. Gravați-l pe spatele ceasului. Gravați-l în mărime mică pe discul unui breloc. Imprimați-l discret în partea de jos a unei eșarfe sau pe spatele unui portofel de piele. Cu cât este mai discret, cu atât mai mult articolul respectiv va fi folosit de către persoane care nu lucrează pentru compania dumneavoastră. Cu alte cuvinte, nu risipiți fondurile firmei pentru cadouri prea comerciale, dacă vreți ca oamenii să le folosească și să se bucure de ele.

Cadouri constând în aparatură electronică

Pentru tinerii care sunt în primii ani ai carierei lor, dispozitivele electronice sunt cadouri minunate: telefoane mobile, roboți telefonici,

agende electronice, laptopuri, agende (organizatoare) cu calculator.

Un bunic sau un naș care va dăruia unei tinere persoane cu o funcție de conducere un laptop, cu sau fără imprimantă, va fi considerat, probabil pentru totdeauna, ruda preferată.

Trimiterea florilor

Florile reprezintă un cadou ușor de trimis, care ajunge repede la destinație. Pot fi comandate prin telefon; fie trimiteți felicitarea florarului, pentru ca acesta să o atașeze cadoului, fie îi dictați prin telefon mesajul. Florile pot fi expediate în întreaga lume. Există simboluri internaționale pentru a transmite felicitări, pentru celebrări și pentru exprimarea recunoștinței. Un manager care merge în străinătate nu trebuie să uite să trimită flori înainte sau după orice masă la care este invitat de onoare *în casa cuiva*.

În trecut, florile erau trimise de către cupluri, de o femeie unei alte femei sau de către un bărbat unei femei, dar niciodată de către o femeie unui bărbat. Această exigență a dispărut în epoca nouă în care ne aflăm. Femeile pot să trimită flori bărbaților pentru aceleași motive pentru care le pot primi ele însele. În general, dacă o femeie trimite flori pentru a mulțumi unui bărbat pentru o favoare sau pentru a-l felicita, ea trebuie să le trimită la biroul lui. Dacă a fost oaspete la masă în casa lui, trebuie să i le trimită acasă. Dacă le

trimite la locuința unui cuplu, florile trebuie trimise atât soțului, cât și soției.

Întotdeauna este mai bine să trimiteți florile fie în dimineața unei petreceri, fie în ziua următoare. Dacă sosiți cu florile în mână, gazda va trebui să se întrerupă din activitate pentru a găsi vaza adecvată, pentru a le aranja și a le așeza în locul potrivit – întrerupere ce nu este mereu binevenită.

Dacă vă întrebați ce să alegeți între un aranjament și flori proaspete, iată o regulă de bun simț: *trimiteți un aranjament la birou, însă alegeți flori proaspete pentru a le trimite la locuința cuiva.*

Unei persoane cu o funcție de conducere, care este bolnav în spital, îi puteți trimite o plantă care nu necesită prea multă îngrijire. Florile care necesită atenție deosebită sunt neglijate în spitalele aglomerate. Trimiteți flori când pacientul s-a întors acasă și este în convalescență.

Important: de sărbători, când trimiteți flori acasă la cunoștințe sau parteneri de afaceri, verificați mai întâi la birourile acestora pentru a vă asigura că aceștia vor fi acasă atunci când sosește cadoul. Este deprimant pentru cineva să se întoarcă din vacanța de Crăciun și să găsească flori sau plante ofilite așteptându-i în fața ușii de la intrare.

Cadouri constând în alimente

Alimentele sunt un cadou minunat. Poate fi împărțit de către cel care îl primește cu familia sau cu echipa sa, așa că este un gest cu influență

asupra mai multor persoane. Este un cadou care lasă în urmă o amintire trecătoare, într-adevăr, dar plăcută.

Magazinele de alimente și cataloagele de comandă prin poștă înlesnesc trimiterea și manevrarea în mod adecvat a alimentelor de orice fel, pentru a ajunge la destinație în stare bună.

Dacă regiunea în care locuiți este cunoscută pentru un anumit aliment, atunci un cadou constând în acel aliment pentru cei din alte regiuni va fi întotdeauna binevenit.

CADOURI POPULARE CONSTÂND ÎN ALIMENTE	CADOURI SCUMPE CONSTÂND ÎN ALIMENTE
Produse coapte: prăjituri, torturi, produse de panificație	Caviar Beluga Vânat proaspăt și păsări sălbatic
Bomboane	Homar proaspăt
Brânzeturi	Carne congelată din import
Biscuiți	Produse <i>gourmet</i> în recipiente reutilizabile
Ceaiuri și cafele exotice	Pateuri din import
Fructe proaspete	Delicatese afumate
Caserole cu alimente congelate (pentru destinatari locali)	Somon afumat din Scoția
Produse <i>gourmet</i> în conserve	Înghețate speciale și sosuri (pentru destinatari locali)
Gemuri și marmelade	
Nuci	
Sirope de arțar	

Cadouri constând în băuturi spirtoase și vinuri

Trebuie să vă gândiți bine dacă doriți să faceți un cadou constând în băuturi tari sau vin. Este

simplicu să cereți unui comerciant să trimită cuiva o sticlă de vodcă bună din partea dumneavoastră. Dar dacă persoana care va primi cadoul preferă scotch, ea va ridica din umeri și își va spune: „Bine, o folosesc eu la vreo petrecere” sau „Sticla asta îi va încânta pe colegii mei amatori de vodcă atunci când vor veni în vizită”. Dar ce efect ar fi avut cadoul dacă ar fi constat într-o sticlă de scotch! Destinatarul ar fi știut că cel care i-a dăruit-o a ținut minte sau s-a interesat ce îi place să bea. Și, desigur, dacă destinatarul de sex masculin este un băutor de scotch, iar soția lui bea gin, ce impact ar avea un cadou compus dintr-o sticlă de scotch și una de gin! Nu este nevoie decât de un telefon dat secretarei pentru a afla băuturile preferate de director și de soția lui.

Un cadou constând într-o sticlă de vin este des întâlnit, deoarece și în cazul în care cel care îl primește nu preferă această băutură, el o poate oferi oricând musafirilor săi, fie la un cocktail sau la o masă festivă. Nu este nevoie să cunoașteți subtilitățile preferințelor destinatarului – dacă preferă un vin de Burgundia unui Bordeaux sau invers –, pentru că vinul este un cadou menit să fie savurat împreună cu alții și oricine apreciază o sticlă de vin de calitate, mai ales dacă este însoțit de o mâncare pe măsură.

Dacă mergeți la cineva acasă la cină și aduceți o sticlă sau două de vin, spuneți-i imediat gazdei: „Iată ceva de păstrat și de savurat la o ocazie

viitoare". Pentru petrecerea respectivă, gazda cu siguranță a ales vinul și probabil că l-a și desfăcut deja. De fapt, este chiar mai politicos dacă trimiteți darul constând în vin a doua zi *după* cină, alături de o notă de mulțumire.

Șampania este un simbol de lux al sărbătoririi, al bucuriei și ocaziilor speciale. Ca și mine, mulți oameni consideră că, dacă nu vă permiteți o șampanie scumpă sau un vin spumos de calitate, este mai bine să nu cumpărați; puteți dăruia, în schimb, o sticlă de vin de calitate.

Coniacul bun și băuturile spirtoase ce se beau după masă sunt cadouri binevenite. Totuși, nu le trimiteți cuiva care primește rareori oaspeți acasă; sticla va sta pe raft ani buni și se va prăfui degeaba.

Țineți minte să nu trimiteți niciodată un cadou constând în băuturi alcoolice unei persoane care nu are vârsta legală pentru a le consuma și, firește, nu trimiteți niciodată unei persoane care nu bea alcool, chiar dacă dumneavoastră considerați că poate fi folosit pentru a-i servi pe alții. Nu trimiteți niciodată unei persoane alcool la birou, întotdeauna folosiți adresa de acasă.

Pentru a decide cantitatea care trebuie trimisă unui coleg sau partener de afaceri, iată un ghid general:

Dacă oferiți un cadou în semn de prietenie sau de mulțumire pentru o masă la care ați fost invitat, puteți apela la oricare din următoarele:

- Una sau două sticle de vin nepretențios.
- O sticlă de băutură spirtoasă.
- O sticlă de sherry, de aperitiv sau de lichior.

Dacă oferiți un cadou mai important cu ocazia sărbătoririi unei zile de naștere sau a unei onomastici:

- O sticlă de șampanie de calitate.
- Două sticle de băutură spirtoasă.

Dacă oferiți un cadou important (unor persoane la care dumneavoastră și familia dumneavoastră ați petrecut weekendul, de exemplu):

- O ladă de șampanie.
- O ladă de vin bun.
- O ladă de băutură spirtoasă.
- O sticlă de vin rar, coniac sau vin de Porto.

Accesoriile pentru bar

Acestea constituie cadouri minunate. Analizați barul colegului de acasă sau de la birou pentru a observa de ce are nevoie. Poate că tirbușonul este vechi și uzat; poate are nevoie de un cuțit pentru bar. Dacă paharele sunt de modele diferite, acesta este un semn că un set de o duzină de pahare de bar ar fi binevenite.

Iată câteva idei pentru cadouri:

- Tăvi mici (cu o margine care să țină paharele pentru a nu aluneca).
- O carafa de bar (una mică, pentru apă).
- O frapieră (una nouă se poate dovedi oricând bine-venită).

- Clește pentru gheață.
- Cuțite de bar și tocător (pentru a curăța de coajă lămâia, pentru a tăia lămâile etc).
- Suporturi pentru pahare.
- Șervețele pentru cocktail din hârtie sau din pânză;
- Un recipient pentru răcit vinul.
- Tăvi pentru sticlele de vin (pentru protecție, atunci când sunt puse pe masă).
- Pahare de bar sau alte pahare necesare la o petrecere:

- Pahare tradiționale;
- Pahare cu picior;
- Pahare universale;
- Cupe de șampanie;
- Pahare de lichior;
- Pahare tip snifter, speciale pentru coniac;
- Halbe de bere.

Dacă doriți să oferiți pahare drept cadou, cumpărați minimum șase sau opt.

Cadouri pentru oameni deosebiți și pentru ocazii speciale

Pentru o persoană recent numită într-o funcție de conducere: suport pentru cărțile de vizită;

- Cutii de birou (pentru agrafe, benzi de cauciuc etc); un dicționar-lexicon;

un abonament pe un an la un ziar din orașul său natal, în cazul în care persoana își începe cariera în alt oraș;

- Cele mai noi cărți despre tehnicile de management; un calendar de birou din piele; un album din piele, pentru articole din ziare; un card de membru la un club de sănătate; un set de stilouri și creioane; un set de instrumente de scris pentru birou; un calculator de buzunar; o agendă electronică de buzunar; un abonament la un ziar sau la o revistă financiară importantă; cadoul suprem: o servietă.

Pentru o persoană care călătorește mult

- O geantă extensibilă; o trusă de prim ajutor; o umbrelă pliabilă; un săpun de calitate într-o savonieră specială; etichete de bagaje cu nume și adresă; o oglindă care mărește, pentru machiaj sau bărbierit; - O agendă electronică; un articol de bagaj necesar (care se potrivește sau este în ton cu articolele existente); - Echipament portabil pentru exerciții fizice; un detector de fum portabil (îi poate salva viața); - O trusă de cusut; - Genți pentru pantofi; - O trusă de toaletă pentru bărbați; o trusă de cosmetice pentru femei; un fier de călcat pentru călătorii.

Pentru o persoană care călătorește peste hotare

- O agendă pentru adresele din străinătate; - Un uscător de păr pe baterii;

- Un radio cu ceas-alarmă pe baterii;
- Un jurnal pentru note de călătorie;
- Un dicționar de limbi străine;
- O listă cu sărbătorile legale internaționale;
- Un calculator pentru schimburi valutare;
- Suport pentru pașaport;
- Ceas cu mai multe cadrane, care arată ora din diverse locuri

Pentru biroul recent decorat al unui coleg manager

- Un suport de birou pentru stilouri și creioane;
- Scrumiere;
- Un set de pahare de bar (dacă directorul respectiv are bar);
- Suporturi pentru susținerea cărților pe verticală;
- Un vas de cristal cu bomboane;
- Un ceas de birou sau de perete;
- Un set de birou cu un coș de gunoi potrivit (potrivit culorilor de bază ale biroului);
- Un certificat cadou pentru a-și lua un poster pe gustul lui;
- O plantă mare și impunătoare într-un ghiveci aspectuos;
- O copertă din piele;
- Un cuțit pentru scrisori;
- O ramă pentru fotografii;
- Un set de termos cu pahare și tavă;
- O oglindă de perete (dacă secretara sau soțul

ori soția directorului consideră că ar fi utilă).

SCHIMBUL DE CADOURI LA BIROU TREBUIE DESCURAJAT

Angajații trebuie descurajați să își ofere reciproc cadouri la birou, pentru că, atunci când acest lucru este permis, spațiul devine încărcat de daruri și ambalaje de hârtie, documentele nu mai sunt așezate în ordine, timpul de muncă este irosit, iar oamenii devin neatenți.

De asemenea, nu este tocmai corect, pentru că angajații care sunt mai simpatizați aproape nu se vor mai zări din spatele unui munte de cadouri, în vreme ce birourile celorlalți colegi nu atât de populari vor fi complet libere.

Cel mai bine este ca orice cadou de sărbători să fie trimis acasă la beneficiar sau dăruit după program, într-un restaurant sau undeva în afara biroului. Atunci nimeni nu va bârfi despre cine ce a primit sau despre cine nu a primit nimic!

CÂND POLITICA FIRMEI INTERZICE ACCEPTAREA CADOURILOR

Managementul superior din anumite companii insistă ca toți angajații să adere la politica companiei și interzic acceptarea oricărui cadou care depășește o anumită valoare, uneori chiar modestă. (Cu alte cuvinte, vi se poate permite să acceptați un calendar de portofel din plastic, dar nu o azalee!) Unele companii au programe de

„conștientizare etică” dedicate angajaților, unde subiectul cadourilor este discutat în amănunt; alții le cer angajaților să semneze un acord de conflict de interese care detaliază politica de cadouri. Copiind regulile stricte ale unor agenții guvernamentale privind acceptarea cadourilor, anumite companii nu permit angajaților nici măcar să accepte o invitație la masă din partea unui client, în ideea în care un angajat care este chiar și în mică măsură dator unui potențial client îi poate acorda acestuia avantaje la încheierea unei afaceri. Indiferent de felul cum priviți politica strictă a unei alte companii, este mai bine ca toți cei implicați să o cunoască și să o urmeze. Este jenant pentru o persoană să fie forțată să vă înapoieze micul cadou de Crăciun, de exemplu – jenant pentru ea, dar și pentru dumneavoastră.

În cazul în care compania dumneavoastră are anumite limitări în ceea ce privește tipul sau valoarea financiară a cadourilor ce pot fi acceptate, inclusiv prânzuri și cine, explicați acest lucru cu atenție în informările către personal și reamintiți acest aspect tuturor angajaților înainte de perioada sărbătorilor.

În cazul în care compania dumneavoastră lucrează cu alte corporații care au politici de cadouri stricte, asigurați-vă că aveți această informație în dosarele referitoare la daruri, pentru a nu fi puși în situația de a vi se returna cadourile.

Un director general a făcut o declarație profundă

despre acest subiect la o întâlnire între angajați și conducere:

„Nu este nevoie să le țin bărbatilor și femeilor din această companii un curs despre mită. Cu toții știți ce este bine și ce este rău. Sunteți oameni inteligenți, în care conducerea are încredere. Altfel nu ați fi fost angajați. Prin urmare, revoc politica dură a predecesorului meu privind acceptarea cadourilor. Puteți accepta orice de valoare minoră și nu vă voi spune ce este minor și ce este major. Nu vreau să ajungeți să luați calculatorul pentru a afla dacă banii cheltuiți pentru un obiect pe care tocmai ce l-ați despachetat vă obligă să îl trimiteți înapoi. Mă aștept să vă întrebați conștiința, nu calculatorul.

Apropo, mie să nu îmi trimiteți un cadou de Crăciun, pentru că atunci voi *ști* că ați avut o conștiință inactivă!”

PERIOADA SĂRBĂTORILOR

Politica de companie privind angajații și cadourile

Lista de cadouri pentru sărbători a unui manager senior este importantă, dar lucrurile îi pot scăpa de sub control. Există doi factori consolatori de ținut minte:

1. *Doar pentru că cineva vă oferă un cadou nu înseamnă că trebuie să îi dați unul la rândul dumneavoastră.* Dacă acea persoană nu era pe lista dumneavoastră inițială de cadouri, nu

întreprindeți nimic. Poate că persoana care vă oferă un cadou, și căreia dumneavoastră nu ați planificat să îi dați unul, vă mulțumește pentru un gest amabil sau pentru o favoare făcută în anul care a trecut, de care poate că ați și uitat. (Dacă oferiți cuiva un cadou dintr-un anumit motiv, explicați acest lucru în nota anexată, pentru ca persoana să nu se simtă obligată să alerge imediat pentru a vă cumpăra și ea un cadou. Nota dumneavoastră anexată poate fi ceva de genul „Această atenție oferită cu ocazia sărbătorilor este pentru a vă spune că nu voi uita niciodată modul în care ne-ați ajutat primăvara trecută, când biroul nostru a suferit atât de multe daune din cauza furtunii puternice”.)

Dacă profiturile sunt scăzute și compania regresează, puteți modifica politica în privința cadourilor oferite la nivelul managementului superior. Trimiteți o felicitare de sărbători clienților care sunt de obicei destinatarii generozității dumneavoastră de Crăciun și scrieți de ce nu vor primi de data aceasta un cadou. O felicitare conținând o notă scrisă de mână cum este cea redată în continuare este foarte potrivită:

Dragă Angela,

Acest an nu ne-am permis să umplem sacul lui Moș Crăciun, dar vrem să știi cât de mult apreciem susținerea ta deosebită din ultimele luni. Prețuim relația noastră de afaceri și privim cu încredere spre vremuri mai bune anul viitor. Îți mulțumim în

special pentru prietenia ta. Un An Nou minunat!

Bonusurile se dau pentru performanțe și sunt câștigate pe drept, chiar dacă sunt distribuite în timpul sărbătorilor, așa că nu pot fi considerate cadouri. Companiile diferă foarte mult în modul în care abordează oferirea de cadouri de sărbători, în funcție de cât de bine merge afacerea, de practicile din diferitele regiuni unde compania are birouri sau fabrici și de tipul industriei în care activează.

Iată care sunt opțiunile privind oferirea de cadouri de Crăciun: Să nu aveți niciun fel de politică a companiei.

- Să interziceți oferirea oricărui cadou.
- Să oferiți fiecărui angajat un pachet cu alimente, un aparat radio sau ceva de genul acesta.
- Să oferiți angajaților un catalog de produse din care să comande un articol la alegere sau să primească echivalentul în bani.
- Să considerați petrecerea de Crăciun a companiei un cadou în sine.
- Să considerați felicitarea de Crăciun, oferită de companie și semnată de președintele consiliului director, cadoul în sine.
- Să distribuiți cadouri nevoiașilor în loc să oferiți cadouri angajaților.

Decizia pe care o ia conducerea în privința acestui subiect este importantă, pentru că este legată de moralul angajaților și de cât de bine îi merge companiei. Cu siguranță că este o decizie

individuală. Ceea, ce se potrivește unei companii nu se va potrivi automat și unei alte companii.

Politica personală în privința oferirii cadourilor de sărbători

Secretarei dumneavoastră

Dacă secretara dumneavoastră a lucrat în companie un an sau mai puțin de un an, îi puteți oferi un mic cadou impersonal, ca de exemplu – o plantă de Crăciun sau un coș cu produse alimentare.

- Dacă a lucrat între doi și patru ani, oferiți-i un certificat cadou pentru echivalentul sumei de 25 de dolari de la magazinul preferat.
- Dacă a lucrat pentru dumneavoastră între cinci și zece ani, cheltuiți pentru ea echivalentul unei sume aflate între 50 și 100 de dolari.
- Dacă aveți succes, iar secretara v-a fost mâna dreaptă de-a lungul a mulți ani, ajutându-vă să urcați pe scara succesului, atunci merită o răsplată generoasă în perioada sărbătorilor. Îi puteți oferi un cadou din fondul special pus la dispoziție de companie, îi puteți oferi două bilete pentru o croazieră de o săptămână. Îi puteți dărui un frumos ceas din aur sau puteți plăti ceea ce a rămas din ipoteca apartamentului familiei sau a casei sale. Probabil că nimic din ceea ce îi puteți oferi sub forma unei răsplăte materiale nu poate compensa cum se cuvine tot ce a făcut pentru dumneavoastră de-a lungul anilor.

- Dacă secretara lucrează pentru doi sau trei oameni, lucru des întâlnit în zilele noastre, șefii trebuie să se hotărască asupra unul cadou și fiecare trebuie să contribuie în mod egal. Un certificat cadou valabil în magazinele preferate este oricând o idee bună.

- Nu uitați să anexați o notă în care să mulțumiți secretarei pentru cum lucrează – este la fel de importantă ca și cadoul.

Nu vă așteptați la un cadou din partea secretarei dumneavoastră, deși, dacă vă este apropiată, probabil veți primi unul. Cu siguranță nu va cumpăra nimic costisitor, dar poate că a văzut undeva genul de momeală pentru pescuit care i-ar face plăcere șefului, pescar înfocat de fel, sau poate că știe că pofta de dulce a șefului va fi consolată de o cutie cu pralinele preferate. Nu se cuvine ca secretara să cheltuiască mulți bani pe cadoul oferit șefului ei. O felicitare de sărbători, cu un mesaj cald de recunoștință în interior, este cel mai reușit cadou dintre toate, chiar și ceva simplu precum „Mă consider norocoasă pentru că lucrez cu dumneavoastră. Mulțumesc pentru amabilitatea dumneavoastră din acest an”.

O secretară care a lucrat mult timp într-o companie cunoaște de obicei familia șefului la fel de bine ca pe a sa. În acest caz, o carte pentru fiecare membru al familiei sau o cutie aspectuoasă cu prăjituri de Crăciun pentru toată lumea este un gest frumos.

Idei pentru cadouri personale de sărbători pentru cei din viața dumneavoastră profesională

- Compact discuri.
- Coșuri cu produse alimentare.
- Certificate cadou pentru un atelier de artă sau pentru o librărie.
- bilete greu de obținut la sportul sau spectacolul său preferat.

Destinatarii acestor cadouri pot fi:

- Managerul sălii de restaurant a directorilor.
- Șoferul mașinii dumneavoastră de companie.
- Pilotul avionului companiei.
- Profesorul dumneavoastră de limbi străine.
- Instructorul personal de fitness.

Daruri de Crăciun constând în bani

Darurile constând în bani pot fi oferite cash sau sub formă de cecuri, întotdeauna inserate într-o felicitare. Le puteți oferi:

- Ospătarului-șef al restaurantului preferat (echivalentul a 25 de dolari).
- Șefului garajului unde vă țineți mașina personală (dați-i echivalentul a 100 de dolari pentru a-i distribui și celorlalți angajați, dar poate să fie echivalentul a 200 de dolari dacă aveți o mașină deosebită sau voluminoasă, care necesită îngrijiri speciale, sau dacă țineți două mașini în acel garaj).
- Donați echivalentul a 100 de dolari fondului de Crăciun pentru angajați al fiecărui club privat la

care sunteți membru, dar donați echivalentul a 200 de dolari dacă folosiți facilitățile clubului și mergeți acolo în mod constant.

Un cadou constând în bani pentru persoanele care vă servesc acasă

Nu îi uitați pe cei care merită o felicitare de Crăciun cu echivalentul a 10 sau 20 de dolari în interior:

- Poștașului (unul sau mai mulți). Dacă aveți o corespondență obișnuită de primit acasă, echivalentul a 10 dolari pentru fiecare este suficient. Dacă aveți foarte multă corespondență, dați fiecăruia echivalentul a 20 de dolari.
- Dacă aveți un serviciu de salubritate particular, dați fiecărei persoane echivalentul a 10 dolari.
- Persoanei care face livrarea de la supermarket (echivalentul a 10 dolari).
- Persoanei care face livrarea pentru curățătorie și spălătorie (echivalentul a 10 dolari).
- Celor care vă aduc corespondența specială (dați fiecăruia echivalentul a 10 dolari).

Un cadou constând în bani plus un cadou personal

- O femeie care merge săptămânal la un salon de înfrumusețare de lux poate oferi următoarele:
 - Echivalentul a 50 de dolari și un cadou, de exemplu un pulover, stilistei;
 - Echivalentul a 20 de dolari și un cadou, de exemplu o pereche de cercei, manichiuristei;

- Echivalentul a 10 dolari și un cadou, de exemplu o cutie de bomboane, persoanei care o spală pe cap;

- Broșe sau eșarfe recepționerelor.

Într-un salon modest va da mult mai puțin și sunt mai puțin angajați cărora să le ofere ceva.

- Un bărbat care merge la frizerie săptămânal va face un cadou numai în bani, echivalentul unei sume între 10 și 50 de dolari, în funcție de ce face pentru el fiecare persoană din salon.

- Un bărbat sau o femeie care vizitează salonul de înfrumusețare sau frizeria doar ocazional poate oferi proprietarului sau persoanei care se ocupă mereu de el echivalentul unei sume între 10 și 20 de dolari, inserați într-o felicitare de sărbători.

- Bona care vine cinci zile pe săptămână acasă la dumneavoastră poate primi o plată în plus pentru o săptămână și un cadou de care are nevoie, cum ar fi o jachetă nouă, o poșetă bună, chiar și cauciucuri noi pentru mașină. Și copiii dumneavoastră trebuie să îi ofere un cadou, poate ceva confecționat la școală. Dacă sunteți suficient de norocoși să aveți o menajeră care vine de cinci ori pe săptămână acasă la dumneavoastră, aceasta poate primi salariul pe o săptămână și un cadou personal, împreună cu un cadou din partea copiilor.

O persoană care stă ocazional cu copii sau – tot ocazional – vă ajută la curățenie, poate primi un cadou constând în echivalentul a 20 de dolari și

un mic articol personal, de exemplu o eșarfa sau o pereche de mănuși.

Menținerea unei liste de cadouri actualizate

Este important să păstrați o listă de cadouri actualizată și în format electronic pentru fiecare cadou oferit de companie, fie că este un articol promoțional, un cadou pentru clienți, un cadou pentru anumite VIP-uri sau cadouri personale oferite în semn de prietenie omologilor din alte companii. Este important să puteți avea o privire de ansamblu a ceea ce s-a achiziționat, cât de mult s-a cheltuit și, cu exactitate, cine au fost beneficiarii spiritului de sărbători al companiei.

Lista în format electronic trebuie modificată în cazul deceselor sau atunci când oamenii divorțează, se recăsătoresc, schimbă companiile ori se pensionează. Țin minte cazul unui membru al conducerii a cărei soție fusese ucisă – poveste binecunoscută în presă, de altfel – care era extrem de furios că, ani de-a rândul de la nefericitul incident, companiile unor colegi de-ai săi îi trimiteau cadouri și felicitări adresate de fiecare dată atât lui, cât și soției sale. Un coleg director chiar a scris de mână o notă folosind prenumele directorului în cauză și ale defunctei sale soții cu cea mai lejeră familiaritate.

Păstrând informațiile în mod corect, evitați gafele, dar și erorile, rum ar fi trimiterea aceluiași obiect pe care l-ați trimis și în urmă cu doi ani, cu

diferența că darul de atunci era de o calitate superioară.

CINE PLĂTEȘTE CADOURILE

Numeroase companii oferă de Crăciun un cadou standard angajaților, un cadou standard clienților sau cumpărătorilor și un singur articol promoțional necostisitor este folosit pentru a fi dăruit la nevoie. În mod evident, pentru toate acestea plătește compania

Dincolo de această modalitate de oferire a cadourilor, există o mare diversitate a politicilor de companie în privința darurilor. Unele companii plătesc pentru toate cadourile oferite individual comunității de afaceri de către toți membrii managementului superior. Alte companii plătesc pentru cadourile speciale oferite de către toți cei cu funcții de conducere, cu condiția ca aceștia să fi explicat necesitatea gestului și să fi primit înainte un acord în scris. Totuși, majoritatea celor cu funcții de conducere consideră că luarea unei decizii privind oferirea unui cadou este destul de dificilă, pentru că se întreabă dacă gestul de a oferi un cadou unor persoane care au doar legături tangențiale cu afacerea respectivă merită cheltuirea fondurilor speciale. O situație similară este și oferirea unui cadou unui prieten apropiat. (în SUA, guvernul permite o reducere de impozite de până la o anumită valoare pentru un cadou de afaceri, lucru ce ajută la moderarea practicilor de

oferire excesivă a cadourilor.)

Majoritatea persoanelor cu funcții de conducere importante sunt de acord că, în anumite ocazii, gestul de a plăti din fondurile personale un mic cadou pentru un partener de afaceri chiar merită, dar numai dacă momentul este potrivit, motivul este justificat și cadoul ales este reușit.

Cât de mult ar trebui să cheltuiți?

Cadourile oferite de managerii juniori și de managementul intermediar clienților reprezintă, în medie, echivalentul sumei de 40 de dolari.

Cadourile oferite de managementul intermediar senior și managementul superior junior pot reprezenta echivalentul unei sume situate între 45 și 60 de dolari. Directorii executivi seniori pot cheltui echivalentul unei sume situate între 50 și 150 de dolari pentru clienții de top și pentru partenerii apropiați din lumea afacerilor.

Cadourile în valoare mai mare de echivalentul a 150 de dolari sunt pentru ocazii rare și foarte importante.

MODALITATEA DE A OFERI UN CADOU

Modul în care se face un cadou este extrem de important. Oferirea lui trebuie să fie semnul aprecierii atât a destinatarului, *cât și a cadoului în sine.*

- Ori de câte ori este posibil, *un cadou trebuie înmănat personal.*

Când înmânați personal un cadou, gestul

capătă mai multă importanță și semnificație datorită impactului vocii, al expresiei dumneavoastră, poate chiar și a strângerii de mână sau a unei scurte îmbrățișări care însoțește cadoul.

- *Cadoul trebuie ambalat cu eleganță.* Nu există dezamăgire mai mare decât cea provocată de primirea unui cadou cu aspect neîngrijit. Îmi amintesc expresia decepționată a unui director atunci când i s-a înmănat un bol de cristal costisitor, care fusese frumos ambalat, dar introdus într-o sacoșă de plastic pentru mâncare. Întregul efect a fost distrus.

- Numeroși președinți ai Statelor Unite au folosit ca ambalaj pentru cadouri o hârtie albă foarte frumoasă, imprimată discret cu sigiliul oficial al președintelui. Împreună cu hârtia erau folosite panglici aurii și albe, iar efectul era uluitor. Orice companie își poate comanda hârtia și o poate imprima cu logoul sau simbolul ei, acesta fiind un mod plăcut de a face cunoscută imaginea companiei.

- *Acordați atenția cuvenită notei anexate.* Anexarea cărții de vizită Iară o notă cu un mesaj personal și fără semnătură este un mod rece și impersonal de a trimite un cadou. Acest lucru dă impresia că cel care a oferit cadoul nu l-a văzut niciodată și nu a avut nimic de-a face cu expedierea lui. Dacă vă folosiți cartea de vizită ca anexă, puneți o bară după numele dumneavoastră și semnați cu stiloul

cu numele mic. Adăugați o propoziție pe fața sau pe spatele cărții, de exemplu „Sper că îți va fi de folos”. Sau, dacă trimiteți un cadou de nuntă unor colegi, scrieți ceva de genul „Cele mai bune urări pentru Susan și Jerry pentru o viață minunată!”.

Pentru mesajul anexat, folosiți întotdeauna o hârtie de calitate sau cea pe care o folosiți de obicei pentru corespondență, dacă aveți acest gen de articol de papetărie. Va face o impresie mult mai plăcută decât cartea dumneavoastră de vizită.

Atenție la conținutul mesajului. O notă încheiată într-un mod rece, care spune „Mulțumesc pentru că mi-ați oferit afacerea și aștept cu nerăbdare mai multe”, nu are același impact ca o notă precum: „Am avut cu toții parte de o iarnă lungă și dificilă, ați muncit prea mult, așa că meritați puțină vitamina C!”.

Dacă trimiteți un cadou unui cuplu căsătorit și ați uitat numele mic ai soției/soțului, scrieți pe notă doar „Familiei Bradford, cu cele mai bune urări pentru...”.

Introduceți nota într-un plic, de preferat asortat.

Un cadou care merită oferit este un cadou cu un aspect reușit. Așa cum spun francezii, referitor la un cadou sau la o masă: *“Îl faut bien presenter les choses...”*.

OFERIREA ȘI RETURNAREA UNUI CADOU NEPOTRIVIT

Oferirea și acceptarea cadourilor nu este o artă

ușoară. Un cadou nepotrivit, care este prea costisitor, prea ieftin, prea personal sau, pur și simplu, de prost gust îi poate provoca jenă sau chiar neplăceri destinatarului. Dar gestul poate avea repercusiuni și mai grave asupra celui care l-a trimis. Semnalele de pericol apar atunci când:

- Un director oferă secretarei sale un cadou prea generos, de exemplu bijuterii sau blănuri.
- Când cadoul are legătură cu o glumă obscenă, despre care se presupune că ar trebui să fie amuzantă, dar pică prost atunci când este oferit. (Asemenea cadouri sunt de prost gust, în special în timpul perioadei de Crăciun.)
- Când cadoul nu a fost căutat cu atenție, astfel încât un director oferă un accesoriu de mașină unui director care nu are mașină, trimite un lichior unei persoane care nu bea, trimite în dar articole de îmbrăcăminte de mărimi greșite sau echipament sportiv unei persoane care nu practică sportul respectiv.
- Când se oferă un cadou cu conotații sexuale evidente.

Orice cadou cu conotații sexuale sau de mituire trebuie returnat imediat pentru că, dacă destinatarul îl păstrează câteva zile, expeditorul va considera că a fost acceptat. Îmi aduc aminte de o tânără și drăguță secretară, care a primit de la șeful ei la primul Crăciun în firmă o brățară pentru picior din aur de 18 carate. Nota șefului spunea „Aș vrea să văd această brățară în jurul

frumoasei tale glezne”. Tânăra a reambalat brățara și a pus-o imediat pe biroul lui, cu propria notă atașată: „Iar eu aș vrea să văd această brățară legată strâns în jurul frumosului dumneavoastră gât”. (Partea bună din această poveste este că secretara și-a păstrat locul de muncă, iar șeful ei nu a mai deranjat-o niciodată.)

Dacă primiți ceva ce știți că nu trebuie să păstrați, returnați imediat cadoul. Păstrați o copie a notei cu care îl returnați, inclusiv data și modul în care a fost înapoiat. (Evident, acest lucru este pentru propria protecție.) Nu este necesar să explicați de ce returnați cadoul. Este suficient să scrieți: „Consider că nu se cuvine să accept acest cadou, așa că vi-l returnez imediat”.

ACCEPTAREA ȘI APRECIEREA UNUI CADOU

A ști să accepți un cadou cu eleganță face parte din bunele maniere. Acest lucru înseamnă să zâmbiți larg, chiar și atunci când deschideți pachetul și găsiți o eșarfă de un portocaliu fosforescent, pe care nu ați atârna-o nici măcar în șifonier, de frică să nu vă stricați imaginea. Înseamnă că trebuie să spuneți „*Foarte drăguț!*” cu entuziasm atunci când cineva vă oferă un calendar de birou din piele, chiar dacă dumneavoastră aveți deja patru exact la fel. Gestul presupune și să fiți amabil și îngăduitor în legătură cu un cadou constând într-un dicționar de birou cu numele companiei scris mare pe toată

suprafața copertei de piele. Acum este momentul pentru mici minciuni de conveniență și remarci amabile prin care spuneți că ceva vă place, chiar dacă acest lucru nu este adevărat.

În cazul în care considerați că produsele primite din partea unei companii sunt de calitate inferioară, nu le lăudați în nota de mulțumire. În schimb, mulțumiți simplu expeditorului „pentru că a fost atât de amabil să își aducă aminte de noi în această perioadă de sărbători”. Dar dacă vă plac într-adevăr produsele primite, înștiințați-l pe cel care vi le-a oferit cât de entuziast puteți. Îi va face o deosebită plăcere.

Apropo, o notă de mulțumire pentru un cadou nu trebuie trimisă mai târziu de două săptămâni după ce el a fost primit. Totuși, dacă ați ratat termenul, nu îl folosiți ca scuză pentru a amâna permanent acest lucru. Nu este *niciodată* prea târziu pentru o astfel de notă.

CÂND SUNTEȚI INVITATUL CUIVA LA CINĂ

Dacă ați fost invitat în casa cuiva pentru prânz sau cină, faceți unul din aceste lucruri:

- Trimiteți flori înainte, astfel încât acestea să fie la vedere în camera de zi sau pe masa din sufragerie.
- Trimiteți flori a doua zi după eveniment, pentru a spune „mulțumesc!”.
- Aduceți cu dumneavoastră o sticlă sau două de vin, ori o sticlă de șampanie.
- După eveniment, trimiteți un cadou cu produse

gourmet nuci, o specialitate deosebită de brânză sau un coș cu fructe.

Nu faceți nimic dintre următoarele:

- Nu mergeți cu florile în mână, deoarece gazda va fi prea ocupată pentru a găsi vasul potrivit sau vaza ideală în care să pună cel mai bine florile în valoare.
- Nu spuneți gazdei „Acest vin este pentru seara aceasta”.

(Probabil că gazda dumneavoastră a desfăcut deja vinul pentru seara respectivă.). Puteți spune: „Iată ceva de păstrat și de savurat la o ocazie viitoare”.

- Nu trimiteți produse alimentare perisabile gazdelor dumneavoastră, cu excepția cazurilor în care sunteți sigur că este cineva acasă și poate pune la rece tot ceea ce se poate strica. (Ați văzut vreodată un tort de ciocolată care a stat în soare toată ziua, în fața ușii?)

Cadouri pentru gazdă de la un oaspete care rămâne peste noapte

Orice cadouri care constau în produse alimentare sunt apreciate de o gazdă, în special caserolele cu produse congelate sau cu șuncă semi-preparată, curcan sau friptură. Anunțați gazda că o să veniți cu mâncare, astfel încât aceasta să decidă dacă o va servi la momentul mesei, în timpul weekendului sau o va congela și o va servi altă dată. Ar fi un gest plăcut dacă ați

aduce cu dumneavoastră:

- Cărți care prezintă interes pentru gazda dumneavoastră sau romane care să mențină oaspeții ocupați în caz de vreme urâtă.
- Echipament sportiv: mingi de tenis, cutii cu mingi de golf sau mingi pentru orice alt sport se practică.
- Compact discuri sau casete (aflați de la soția gazdei sau de la secretara acesteia ce fel de echipamente se găsesc în casă).
- filme.

Accesorii de bucătărie care să ajute la pregătirea și servirea mesei mai ușor.

- Obiecte folositoare care ați observat că lipsesc sau sunt într-o stare proastă: frapieră, tăvi, farfurii pentru desert, halbe de bere, accesorii pentru grătar.
- Prosoape de baie; prosoape de plajă (niciodată nu sunt prea multe).

Sacoșe mari de pânză sau genți pentru plajă.

Șervețele pentru cină de mărime mare, șervețele pentru cocktail, personalizate cu numele gazdei sau al casei.

- Obiecte cu miros plăcut, utile în casă: deodorant de cameră, săpunuri pentru oaspeți, apă de colonie.

Un radio portabil.

- Articole aspectuoase de papetărie și instrumente de scris; carnețele de notițe fanteziste și suporturi pentru stilouri și creioane.

- Un panou pe care să se poată scrie cu cretă, care va servi la informarea oaspeților asupra a ceea ce se întâmplă și cine este responsabil pentru acele lucruri.
- Cadouri pentru copiii gazdei, pentru a-i menține ocupați.

CADOURILE PENTRU ZIUA DE NAȘTERE

În lumea afacerilor

În lumea afacerilor nu se oferă cadouri ce sărbătoresc zilele de naștere, dar dacă cineva ajunge la o vârstă înaintată (încă lucrează la vârsta de 75 de ani, de exemplu), marcarea unei ocazii atât de impresionantă este un gest de amabilitate. În opinia mea, o persoană aflată la o vârstă înaintată are tot ceea ce își dorește, dar a oferi un cadou *în onoarea* acestui eveniment este cel mai drăguț lucru posibil. Cunosco oameni din companii care au achiziționat cărți pentru biblioteci, pentru că bibliotecile respective nu își permiteau acele cărți, tocmai pentru a celebra ziua de naștere a unui coleg; o companie a trimis 50 de copii la ciroul din New York, ca un cadou în onoarea aniversării unui vicepreședinte octogenar al consiliului de administrație. Marea lui bucurie a fost să petreacă acea zi cu copiii și să se fotografieze alături de ei.

Felicitările pentru zilele de naștere

Dacă trimiteți o felicitare unui coleg aflat în orice funcție de conducere – din companie sau din afara

acesteia – îi veți face o mare plăcere. O idee bună ar fi să cumpărați o mare varietate de felicitări (fără conotații sexuale, vă rog!) și să le trimiteți de fiecare dată când un coleg, un client sau un prieten își serbează ziua de naștere. Pentru a putea să faceți acest lucru, trebuie să aveți doar un sistem de mementouri setat foarte bine, care să vă alerteze de fiecare dată când trebuie să trimiteți felicitări.

CADOURI PENTRU ANIVERSAREA ANILOR DE SERVICIU AL ANGAJAȚILOR

Pentru un angajat, faptul că știe că va primi un mic cadou cu ocazia aniversării unui număr de ani în companie este un sprijin moral imens. Este important ca managementul să recunoască loialitatea angajatului, marcând acest eveniment începând din al cincilea an de serviciu în firmă și apoi repetând gestul la fiecare cinci sau zece ani.

Un exemplu de cadou pentru aniversarea a cinci ani în companie este o mică agendă din piele, pe care este imprimat numele angajatului, al companiei și cuvintele „a cincea aniversare”, toate scrise cu auriu pe copertă.

Pentru cea de-a zecea aniversare, un ac de cravată din aur pentru bărbați și o mică agrafa de prins părul, tot din aur, pentru femei, gravate cu logoul companiei, sunt daruri potrivite.

Pentru cea de-a cincisprezecea aniversare, ar fi potrivit un ceas de mână de calitate. Pentru cea

de-a douăzeci și cincea aniversare (de argint), o casetă frumoasă din argint veritabil, gravată potrivit ocaziei.

Pentru aniversarea de jad (35 de ani), angajatul ar putea primi o bijuterie din jad sau un ceas încrustat cu jad. La a cincizecea aniversare, angajatul ar trebui să primească ceva cum ar fi un ceas de aur de 18 carate sau o brățară. Dacă angajații ajung la 60 de ani, merită un cadou cu diamante (pe care să îl lase moștenire unei nepoate!).

CADOURI DE NUNTĂ

O companie plătește deseori pentru un cadou de nuntă trimis unui client sau distribuitor. Uneori relația dintre un tânăr director și clientul său este de așa natură, încât directorul este dispus să cumpere cadoul din banii săi, în cazul în care compania nu ar face acest lucru. Simbolul prieteniei contează când este vorba de un eveniment atât de important precum o nuntă.

Unii oameni sunt foarte ingenioși în găsirea unor cadouri care par foarte scumpe, deși în realitate nu sunt. Dacă veți călători în străinătate în scop de afaceri, puteți cumpăra obiecte deosebite, amuzante, practice sau care pur și simplu sunt frumoase, și nimeni din altă țară nu le va putea ghici valoarea. Unii oameni se pricep să caute prin buticuri sau mici magazine de antichități, unde găsesc obiecte la un preț redus.

Este important să includeți în pachetul cadoului și proveniența acestuia (data cu aproximație și țara de origine), dacă proprietarul magazinului vă poate oferi aceste informații. Alții vânează vânzările din perioada reducerilor și cumpără porțelanuri și obiecte din cristal la prețuri foarte reduse, pentru a le oferi în dar. Dacă depozitați astfel de lucruri, o să le aveți la îndemână când va trebui să trimiteți un cadou.

Cunosc un director care merge în magazine selecte după Crăciun și cumpără la prețuri scăzute piese de porțelan englezesc (cutii mici, boluri de servire etc). Le ține pe fiecare împachetate în ambalaje speciale pentru cadouri, gata să le trimită împreună cu felicitarea lui la evenimente speciale, cum ar fi nunțile.

Cadouri de nuntă pentru VIP-uri și persoane cu funcții de conducere importante

Unele companii au un cadou de nuntă standard pentru cei din managementul superior sau VIP-uri și cadouri mai puțin scumpe pentru nunțile managerilor juniori sau celor din managementul intermediar. Exemplele de mai jos fac parte din ambele categorii:

SCUMPE (ECHIVALENTUL A 150 DE DOLARI ȘI PESTE):	MAI PUȚIN SCUMPE (ECHIVALENTUL UNEI SUME PÂNĂ LA 50 DE DOLARI):
Cutie antică pentru ceai, din lemn	O duzină de pahare (6 de vin și 6 de apă)
O duzină de farfurii pentru desert	O carafa din cristal cu o

Un ceas	monogramă gravată pe o parte
O mică cutie de argint gravat	Un bol de salată din porțelan
Un cuțit de argint pentru tăiat	Un suport din porțelan pentru
correspondența	sticle de vin
Un vas de cristal	O tavă
	Șase farfurii albe pentru desert

CADOURILE PENTRU UN NOU NĂSCUT

Dacă un cumpărător sau un client de care sunteți foarte apropiat are un copil, se impune un cadou și pentru acesta, indiferent dacă firma dumneavoastră va plăti sau nu pentru el. Nu gravați logoul companiei pe un obiect de argint pentru copil. Cadoul pe care îl oferiți unui copil trebuie să fie ceva personal, nu comercial.

Un dar de primă mână ar fi un obiect din argint veritabil, gravat cu numele copilului sau inițialele și data nașterii. Un cadou frumos pentru cel mai bun client a fost oferit de un manager care a gravat la Tiffany o replică a anunțului nașterii copilului pe capacul unei cutii de argint. Lista de mai jos conține unele dintre cele mai întâlnite obiecte de argint care se dăruiesc nou-născuților:

- O cană (foarte scumpă)
- Un castronaș (incredibil de scump)
- O lingură sau set de lingură și furculiță
- O jucărie care zornăie
- O mică ramă pentru fotografia copilului
- O cutiuță pentru dulapul copilului

Din porțelan:

- Un set de vase pentru hrănirea copilului

- O cană de porțelan chinezesc
- O lingură și o furculiță cu mânere din porțelan
- O ramă din porțelan pentru fotografia copilului

De asemenea se mai pot dăru:

- Prima carte a copilului: una dintre cărțile clasice pentru copii, într-o ediție de lux, pentru a pune bazele primei biblioteci
- O păturică pentru copii sau o cuvertură
- Prima bijuterie a unei fete: o brățară sau un lăncșor din argint sau aur, cu un medalion adecvat.

CADOURI PENTRU CINEVA CARE ESTE BOLNAV SAU RĂNIT

(A se vedea și „*Felicitări trimise cuiva care este grav bolnav*”, Capitolul 7)

- O plantă, în special una care înflorește, care să necesite puțină îngrijire și apă.
- O jucărie din pluș amuzantă, care ar putea deveni mascotă.
- O casetă audio sau un CD înregistrat de colegii din birou, care îl pun la curent cu toate veștile și bârfele.
- O carte pe suport audio.
- O revistă de benzi desenate amuzante.
- CD-uri cu muzică.
- Coli și plicuri deosebite pe care bolnavul poate să scrie note de mulțumire pentru toate cadourile primite; includeți și un stilou bun și câteva timbre.
- Lucruri care miros plăcut, cum ar fi deodorant de

cameră, colonie, săpun de baie.

- Un jersey sau un șal pentru o femeie; un halat de baie pentru un bărbat.

CADOURI PENTRU ANGAJAȚII CARE SE PENSIONEAZĂ

(A se vedea și „Când o persoană cu o funcție de conducere se pensionează”, Capitolul 17)

Cadoul pe care compania îl alege pentru o persoană cu o funcție de conducere care se pensionează ar trebui, în mod logic, să fie ales în funcție de anii petrecuți în firmă și de importanța funcției pe care a avut-o. Unele companii dăruiesc obiecte standard, cum ar fi ceasornice sau ceasuri de mână din aur (inscripționate cu perioada în care acea persoană a prestat servicii în cadrul companiei) pentru aniversări importante sau pensionări. Alte companii devin foarte creative în alegerea cadourilor pentru pensionații lor de seamă. Lată câteva idei:

- Oferiți ceva ce are legătură cu activitățile preferate ale persoanei care se pensionează, cum ar fi un echipament nou pentru pescuit, pentru cineva care spune că de acum încolo „va fi la pescuit” sau niște ustensile pentru pictat, pentru o persoană care spune că de acum „va picta serios”.

- Luați o fotografie făcută în birou, cu tot personalul și colegii adunați în jurul său; măriți și înrămați fotografia și încastrați o placă aurită în

ramă.

- Faceți un album elegant din piele cu fotografii ce reflectă momente din cariera persoanei respective, știri, articole, fapte memorabile (ar fi foarte frumos dacă soțul/soția proaspătului pensionar s-ar implica în proiect); coperta albumului ar trebui să fie inscripționată cu litere aurii.
- Dăruiti pensionatului și soțului/soției acestuia bilete pentru o călătorie cu avionul sau cu un vas de croazieră într-un loc dorit (bani pentru cheltuieli suplimentare ar trebui introduși într-un plic, dacă persoana nu își permite călătoria).
- Cereți colegilor celui pensionat să participe la un *Festschrift* (termen german care denumește „un festival al scrierilor”); colegii pot scrie despre ilustrul lor coleg, despre cariera acestuia și despre ideile lui; de asemenea, ar putea fi incluse și gânduri și păreri personale. Colecția de eseuri și omagieri aduse colegului ce se retrage din carieră trebuie adunate într-o mapă elegantă, pentru ca pensionatul să se bucure de ea în anii ce vor urma.
- Găsiți un obiect vechi atractiv și valoros – cum ar fi două carafe cu o cutie de transport din mahon, cu o plăcuță din alamă, pusă la bază, cu numele și datele între care persoana a adus servicii companiei.
- Plătiți un artist pentru a picta portretul persoanei respective sau un sculptor pentru a-i realiza bustul.

Înainte de recesiunea economică, astfel de

daruri generoase erau un gest obișnuit făcut în onoarea unui pensionar apreciat. Astăzi, banii pentru a face acest gest deseori nu mai există. Să sperăm că zilele de generozitate se vor întoarce.

UN CADOU DIN DOMENIUL ARTEI

Pentru un iubitor de artă pe care îl știți, care trăiește sau muncește înconjurat de colecția sa la muncă sau acasă, un cadou constând într-un obiect de artă este cel mai frumos din câte i-ați putea oferi.

Considerați un caz ipotetic: doriți să îi oferiți ceva lui Alice

Wainwright, o persoană care s-a zbatut mult peste atribuțiile de serviciu pentru a vă ajuta într-o problemă. Știți că este iubitoare de artă, așa că vă hotărâți să limitați căutarea la acest domeniu. Biroul ei este decorat cu obiecte din lemn și în culori ale nisipului, într-un stil vestic informal. O oportunitate se ivește când vă aflați în Santa Fe cu afaceri. În timp ce vă plimbați printr-o mică galerie de artă, zăriți ceva ce vă place cu adevărat și vă puteți permite. Scenariul decurge în felul următor:

Gândiți-vă la biroul lui Alice. Arta este deja prezentă acolo în mai mică sau mai mare măsură? Amintiți-vă ce are pe pereți și astfel vă puteți da seama de mărimea preferată a obiectelor. De asemenea, ar trebui să vă gândiți la cum va arăta rama de la tabloul care vă place, în biroul ei. (Dacă

este un fan al sud-vestului, probabil că o ramă în stil baroc, de culoarea frunzelor aurii, nu va arăta bine, dar o ramă simplă, contemporană, se va potrivi.)

Întrebați la galerie dacă au materiale printate despre artist, chiar și o simplă foaie biografică, care ar trebui să listeze muzeele și galeriile de artă unde acesta și-a expus lucrările. Alice va dori toate informațiile disponibile despre artist.

Întrebați-vă cunoștințele din Santa Fe despre reputația galeriei de artă. Doar după ce ați auzit că are un bun renume, vă întoarceți la galerie cu pricina.

Achiziționați pictura și faceți demersuri pentru expedierea ei cu avionul (asigurată, desigur), dar numai după primirea unei garanții scrise că, dacă destinatarului nu-i va plăcea, pictura va putea fi schimbată cu un lucru de o valoare egală.

Certificate cadou pentru galeriile de artă

Un certificat cadou – de la orice magazin, începând cu unul modest de litografie sau cu buticul de suveniruri al unui muzeu și până la o galerie de artă – poate fi calea de urmat dacă vreți să oferiți un obiect de artă în dar. Am văzut mult prea multe exemple îngrozitoare de genul „Du-te în magazinul cutare și cutare, cumpăt a ce dorești și consideră că este cadoul din partea mea. Tu doar alege și cere să mi se trimită mie factura”.

Această variantă nu funcționează niciodată.

Celui care primește cadoul îi este fie prea teamă să nu cheltuiască prea mult încât va alege o pictură sau o sculptură de calitate inferioară, pe care o va un tot restul vieții, sau va alege ceva ce îi place cu adevărat și își va face griji tot timpul că a depășit măsura cheltuind mai mult decât ar fi trebuit. *Un certificat cadou este o idee mult mai bună.*

Dacă intenționați să cumpărați un cadou deosebit de valoros constând într-o piesă de artă

În acest caz, *apelați la serviciile unui consultant în artă* pentru a vă împiedica să faceți o greșeală. Un profesionist vă va ajuta în alegerea dumneavoastră într-un mod mult mai adecvat decât ați putea singur. O recomandare din partea unui director de companie care a fost mulțumit de serviciile unei astfel de persoane este probabil cea mai bună cale de a găsi un consultant.

Comandarea unui portret

Unul dintre cele mai respectabile moduri de a onora cu un cadou deosebit o persoană care se pensionează sau care a oferit unei instituții o nouă clădire ori a îmbunătățit viețile celor din companie este să comandați un portret al ei, o pictură, un bust sau un portret-fotografie, realizat de un fotograf celebru.

Artiștii portretiști și sculptorii renumiți și pricepuți au deseori reprezentanți care acoperă

întregul mediu social și de afaceri, promovându-i.

Portretul unei persoane ilustre trebuie să fie la vedere în instituțiile cărora le-a oferit mult timp, talent sau bani, dar trebuie făcută și o copie pentru familie, care să fie transmisă mai departe din generație în generație.

Există artiști buni care pot face un portret reușit sau un bust reprezentativ. Merită să faceți efortul de a-i căuta.

Un cadou constând în portretul unei distinse persoane nu trebuie să se încheie cu predarea operei de artă de către artist; procesul trebuie urmărit până la prezentarea sa finală, cu un pedestal sau un fundament adecvat pentru sculptură, gravat cu numele directorului general, data nașterii și data pensionării sau orice se potrivește. Iluminarea adecvată a unei picturi și așezarea ei pe un anumit perete trebuie supravegheate de un profesionist.

Alte lucrări comandate

Nu se mai aud multe lucruri în zilele noastre despre „lucrări de anvergură, făcute la comandă”, dar în anii 1950 și 1960 operele de artă pentru corporații sau cele individuale erau comandate de o persoană sau de o companie pentru binele publicului. Sperăm că va exista o îmbunătățire pe măsură ce economia progresează. Printre aceste contribuții:

- Fântâni și sculpturi amplasate în zone publice.

- Mici parcuri în zone aglomerate și de obicei poluate ale orașului
(erau numite pe vremuri „parcuri de buzunar”) care oferă atât de multă plăcere și reîmprospătare orășenilor extenuați.
- Concerte și spectacole de balet. Nu numai că oamenii care performează și joacă un rol în eveniment trebuie plătiți, dar trebuie angajată și o orchestră și trebuie să se plătească și timpul pentru repetiții.
- Picturi murale în interiorul sau în exteriorul clădirilor și vitralii pentru instituții, biserici și sinagogi.

De acord, un cadou de succes trebuie bine gândit, bine sincronizat, bine cercetat. Dar *dacă vine din inimă*, partea intelectuală a acestui demers nu mai contează atât de mult. Știm cu toții, atunci când deschidem un cadou, dacă s-a pus suflet în el.

PARTEA a III-a

PROTOCOLUL ÎN LUMEA AFACERILOR

CAPITOLUL 12

PROTOCOLUL ÎN AFACERI

Prea mulți oameni cred că numai șefii de stat și diplomații trebuie să înțeleagă lumea complexă a regulilor uneori impenetrabile și a organizării stricte numită protocol. Dicționarele definesc „protocolul” ca fiind „ansamblul de obiceiuri și regulamente care privesc practicile de ceremonial care se aplică în relațiile și formalitățile diplomatice”.

Dacă așezați un politician de rang înalt într-un loc fără vizibilitate la petrecerea companiei dumneavoastră, sigur veți avea de suportat consecințele după aceea. Dacă vă adresați într-o scrisoare unei femei judecător cu „Doamna George Smith” în loc de „Judecător Anne Smith”, veți simți mânia acesteia. Dacă sunteți un director executiv în vârstă de treizeci de ani și îi cereți secretarei să vă facă legătura cu directorul general de șaizeci de ani al altei companii (ceea ce înseamnă că, atunci când răspunde, va vorbi cu secretara, nu cu dumneavoastră) de fapt ați încălcat protocolul și veți fi considerat un infam. Dacă veți prezenta un colonel ca fiind căpitan, veți primi o plângere. Dacă veți aranja ca soția directorului general să fie adusă de la aeroport înghesuită împreună cu

secretara cuiva în mașina personală, în timp ce restul anturajului este transportat la eveniment în limuzine, cu siguranță toată lumea va auzi de asta. Dar și dacă cineva nu își așteaptă rândul și trece în fața cozii de la casa de bilete a cinematografului, înseamnă că a încălcat protocolul. Nu era rândul lui, nu era dreptul lui să treacă înaintea dumneavoastră.

Rangul trebuie înțeles și respectat. Privilegiile rangului, cu excepția celor regale, sunt câștigate. Dacă ați muncit din greu în viață și ați obținut un anumit nivel de recunoaștere și putere, meritați să beneficiați de micile semne de apreciere pe care ceilalți vi le arată în viața dumneavoastră publică.

Rangul este privit diferit în ierarhia Bisericii Catolice față de armată. Este la fel de diferit în ierarhia serviciilor străine față de structura managerială complexă a unei corporații. Totuși, toate aceste sisteme au un lucru în comun: unii oameni îi depășesc în rang pe alții și merită un grad diferit de respect.

Într-un fel, sună nefiresc să spunem că respectul variază în funcție de rang, ca și cum o impunere artificială a titlurilor ar fi mai importantă decât valoarea și meritele reale ale oamenilor, dar nu este cazul aici. Aderarea la protocol, înțelegerea și respectarea regulilor sale creează disciplină la locul de muncă și în societate, Putem vorbi chiar și de gentilețe în relațiile de protocol, ca de exemplu atunci când o persoană mai tânără arată respect

față de vârsta înaintată a altei persoane și îi cedează locul său în autobuz, sau când recunoașteți într-un discurs public meritele unei persoane prezente, care crede că toată lumea a uitat de existența sa (“În această seară, în sală se află un renumit fost oficial guvernamental: John Cabot Perry, fost Guvernator Locotenent al Statului Nebraska. John, te rog să te ridici, astfel încât toată lumea să îți poată ura bun venit.”); sau când oferiți bătrânului dumneavoastră profesor din liceu locul de onoare din dreapta dumneavoastră la o cină oficială și anunțați în cadrul discursului de bun venit către ceilalți invitați că “În această seară, cea mai importantă persoană de aici este cea care m-a ajutat să îmi termin studiile atunci când toți ceilalți credeau că acest lucru nu se va întâmpla”.

Dacă nimeni din comunitatea dumneavoastră nu ar ști „cine are întâietate” în diferite aspecte ale vieții cotidiene, ar exista doar haos. Respectarea protocolului face ca lucrurile să funcționeze mai bine. Pe dumneavoastră, care faceți parte din conducere, înțelegerea protocolului vă va face să vă simțiți mai sigur pe felul în care vă comportați în relațiile cu ceilalți. Acesta este un scop demn.

Această carte – și acest capitol în special – vă va ghida prin acest proces.

RESPECTUL ESTE FUNDAMENTUL PROTOCOLULUI

Dați dovadă de respect atunci când ajutați o

persoană mai în vârstă să urce într-o mașină. Același lucru se întâmpla când erați copil și vi se spunea să așteptați ca părinții să înceapă să mănânce și abia apoi să începeți și dumneavoastră. Dați dovadă de respect când vă ridicați în picioare atunci când Președintele țării intră într-o încăpere pentru a ține un discurs, la fel dacă încetiniți o ușa care se învâрте prea repede pentru ca un necunoscut care are cârje, aflat în fața dumneavoastră, să poată trece. Îi respectați condiția.

Multe dintre dovezile fermecătoare ale respectului copiilor au dispărut, cum sunt reverențele pe care fetițele le făceau în fața adulților. Personal, încă pun un accent puternic pe conceptul de respect în prelegerile pe care le țin în corporații, pentru că managementul superior își dorește acest lucru, chiar dacă trăim în epoca celei mai relaxate și informale culturi a corporațiilor. Managerii doresc ca subalternii lor să înțeleagă noțiunea de respect și să acționeze în conformitate cu aceasta, fără ca cineva să fie nevoit să o ordone în mod expres.

Persoana care dă dovadă de respect la momentul potrivit este cu siguranță un lider cu un atu important. Chiar dacă în zilele noastre într-o companie toate persoanele își spun pe numele mic, unui director general îi place când un tânăr director merge înainte pentru a-i deschide ușa președintelui pensionat al consiliului sau

când subalternii săi se dau la o parte și așteaptă ca el să între primul în salonul restaurant al companiei, în loc să îl dărâme în graba lor.

Îmi place întotdeauna să privesc cum muncește Secția de Protocol a Departamentului de Stat în timpul vizitelor oficiale, atunci când conducători străini vin la Washington, la Președinte și la Prima Doamnă. Din momentul în care invitații străini sosesc din țările respective la baza Andrews Air Force, personalul de la Protocol și personalul Primei Doamne sunt în permanentă alertă, indicându-le invitaților pe unde să treacă, făcând loc vizitatorilor prin mulțime, aliniindu-i în ordinea importanței pentru a face prezentările și făcând față de oaspeți mii de mici gesturi curtenitoare. Totul funcționează fără greș. Nu apar întârzieri stânjenitoare, în care invitații și gazdele să încerce să-și dea seama ce este de făcut. În schimb, există mișcări discrete și pline de grație ale experților în materie de protocol care sugerează politicos „Pe aici, vă rugăm”. Este ca și cum ai privi un minunat balet. Și totul are sens. Mișcărilor sunt gândite pentru a face evenimentul atât eficient și atractiv pentru mulțimile care privesc, cât și plăcut pentru invitați. Nu doar Departamentul de Stat se folosește inteligent de acest atu al cunoștințelor în materie de protocol. Multe dintre marile corporații au experți în cadrul personalului care cunosc eticheta și care îi învață pe cei din jurul lor cum să dea dovadă de respect

atunci când oameni importanți vin în vizită. Nimic legat de acest lucru nu este artificial sau doar de paradă. Este mai degrabă o recunoaștere simplă și clară a muncit grele, a calității și a realizărilor.

Îmi amintesc că explicam ce înseamnă respectul unui grup de tineri absolvenți de MBA (Master în Administrarea Afacerilor), care tocmai începuseră să lucreze la o companie foarte mare din industria alimentară. „Nouă nu ni se cer astfel de chestii în această companie”, a intervenit cu mult patos un tânăr. „Aici se pune accentul pe caracterul informal al relațiilor și pe democrație, adică exact opusul conceptului de respect.”

L-am liniștit în această privință, explicându-i cât de uman și benefic este respectul, mai ales când este arătat unor oameni mai în vârstă sau chiar și celor care nu sunt neapărat mai în vârstă, dar care au muncit din greu toată viața, urcând cu dificultate pe scara ierarhică spre funcții înalte. Oamenii merită orice răsplată pe drept câștigată, iar respectul este una dintre acestea. Este foarte plăcut pentru astfel de persoane remarcabile ca alții să le deschidă ușa. Simt că dețin controlul atunci când stau în capul mesei în rol de gazdă sau în dreapta gazdei, în calitate de invitat de onoare. Este vorba de dreptate, nu doar de o stimulare a ego-ului, atunci când oamenii sunt prezentați cum se cuvine, cu întreaga lor titulatură și *sunt tratați cu respect*. În aceasta constă respectul.

După ce am explicat toate acestea, tânărul director cu MBA care mă provocase a zâmbit și a spus: „Văd logica celor spuse de dumneavoastră. Și, pe lângă asta, dumneavoastră sunteți profesorul și sunteți mult mai în vârstă decât mine. Cred că ar trebui să vă arăt respectul cuvenit”.

Dați dovadă de respect atunci când:

- Lăsați un superior să între într-o cameră înaintea dumneavoastră.
- Înainte de a vorbi în timpul unei întruniri, ridicați mâna și deschideți gura abia după ce întâlniți privirea de încuviințare a președintelui întrunirii.
- Nu începeți să mâncați înaintea gazdei sau a invitatului de onoare.
- Mai întâi îi prezentați pe invitați superiorului dumneavoastră.
- Țineți ușa deschisă pentru vizitatori și îi poftiți să între printr-o mișcare ușoară a mâinii.
- Alegeți locul mai puțin important sau mai puțin confortabil într-o încăpere, în avion sau în mașină, în semn de respect față de superiori sau față de invitați.
- Vă ridicați în picioare pentru a saluta sau a spune „la revedere” celor care intră în biroul dumneavoastră.
- Vă ocupați de detaliile privind deplasarea invitatului și îi asigurați acest serviciu; îi aduceți și îi țineți haina, precum și umbrela în drumul spre

mașină.

- Vă opriți pentru a lăsa o mașină care vine de pe o stradă laterală (și încearcă fără succes să între în trafic) să treacă în fața dumneavoastră. Acesta este genul cel mai frumos de respect: amabilitate față de un necunoscut care are nevoie de ajutor.

AȘEZAREA OASPEȚILOR LA MASĂ ÎN FUNCȚIE DE RANG ȘI POZIȚIE ÎN COMPANIE

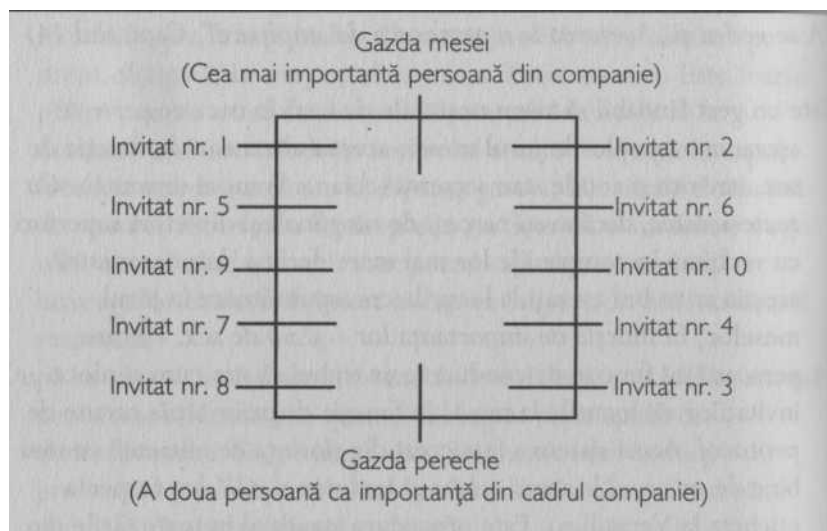
(A se vedea și „Așezarea la o petrecere de amplexare”, Capitolul 14)

Este un gest lăudabil să avem noțiunile de bază în ceea ce privește așezarea oaspeților în jurul mesei: aceștia alternează în funcție de sex, iar soții și soțiile stau separați (chiar și la mese separate). *Cu toate acestea*, dacă aveți oaspeți de rang înalt și directori superiori cu vechime în companiile lor mai mare decât a dumneavoastră, aceștia ar trebui așezați la locurile corespunzătoare în jurul meselor, *în funcție de importanța lor – și nu de sex*. Fiecare persoană cu funcție de conducere ar trebui să știe cum să aloce invitaților săi locurile la masă, *în funcție de prioritățile cerute de protocol*. Acest sistem a fost creat din dorința de eficiență cu mai bine de un secol în urmă (chiar și Ludovic al XIV-lea respecta eticheta la Versailles). Este procedura standard în toate țările din occident și a fost copiată de multe alte culturi în alte părți ale lumii și folosită atunci când sunt de față vizitatori străini.

Grija față de respectarea rangului s-ar putea să vă oblige să dați telefoane la birourile unora dintre invitații dumneavoastră, pentru a le verifica titlurile din tabelul de organizare; s-ar putea să implice și documentări în alte părți, cum ar fi cărți de referință cu lista titlurilor oficiale. Când toată lumea se așază la masă și conștientizează că aranjarea este făcută ca la carte, invitații cu ranguri oficiale sunt impresionați, onorați și mulțumiți. La fel și liderii locali și oamenii de afaceri importanți Satisfăcuți vor fi și cei din compania *dumneavoastră*.

Atunci când faceți aranjarea corectă a celor din firmă în funcție de ierarhie, colegii dumneavoastră vor fi mulțumiți. Când îi aranjați la voia întâmplării, fără a ține seama de superioritatea rangului și de nivelul de importanță, s-ar putea să vă spuneți că sunteți „doar democratic, că în compania noastră nu contează lucrurile de genul acesta”. Invitații dumneavoastră cu diverse ranguri vor gândi altfel, chiar dacă nu spun acest lucru. Atunci când oaspeții nu sunt așezați corespunzător, compania dumneavoastră va pierde din prestigiul său față de toate persoanele din sală care știu ceva despre protocol, inclusiv invitații de onoare.

La o masă de afaceri (absolut oficială, nu o ocazie de simplă socializare), locurile sunt distribuite în ordinea importanței, fără *referire la sex*, conform următoarei scheme:



Prioritatea numărul I: Invitații cu ranguri oficiale

O persoană cu un *rang oficial* (cineva care deține o funcție foarte înaltă, în care a fost ales sau numit) trebuie să ocupe întotdeauna locul de onoare. El sau ea devine Invitat nr. 1 din schema prezentată și va fi așezat în dreapta gazdei sau a gazdei pereche (sau a partenerei/ului gazdei).

Pentru o masă la care participă și soții /soțiile, soțul/soția fiecărui invitat preia rangul perechii sale și primește un „loc de onoare” în concordanță. Cu alte cuvinte, dacă primarul și soția sa vin la masa de prânz organizată de directorul general, probabil că vor fi persoanele cu cel mai înalt rang.

(Dacă primarul este o femeie, la o întrunire cu persoane de ambele sexe, ea ar sta în dreapta directorului general, iar soțul ei ar sta în dreapta soției directorului general).

Aș fi bogată dacă aș fi primit câte un ban pe parcursul anilor pentru fiecare director general care mi s-a plâns că a trebuit să stea la o masă prelungită între două soții care nu aveau nimic de spus în materie de afaceri și viceversa. Mereu am răspuns: „Este vina dumneavoastră că ați organizat o masă cu soți/soții. Dacă vreți să discutați doar afaceri, organizați un prânz sau o cină doar cu persoane cu funcții de conducere. Dacă invitați soți/soții, nu este deloc rău dacă purtați discuții pe teme generale cu soția invitatului de onoare. Cine știe, s-ar putea să o impresionați cu șarmul dumneavoastră și să vă faceți responsabil cândva de obținerea unei noi tranzacții avantajoase cu soțul acesteia”.

Când aveți un invitat străin

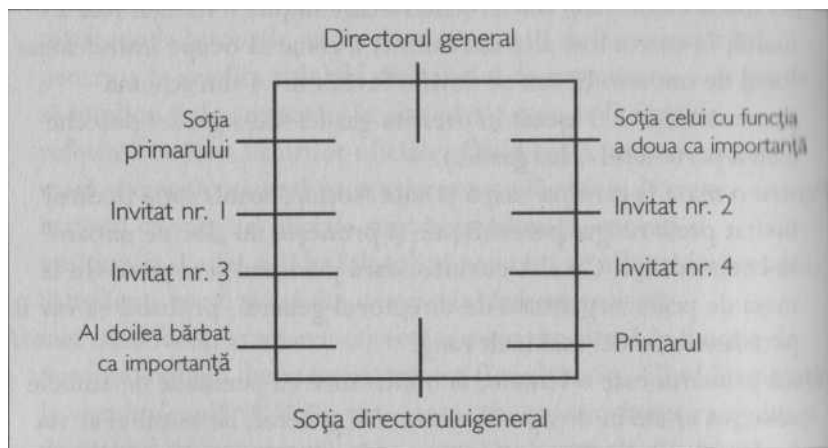
Eeste important ca oamenii de afaceri să își amintească faptul că un invitat străin (și soțul/soția acestuia) va sta întotdeauna la locul de onoare de la masă, desigur cu excepția situației în care și Președintele țării este prezent.

Poziția la masă a unui oaspete de seamă în comunitatea dumneavoastră

O persoană cu un rang înalt în compania sa trebuie să aibă, desigur, un loc corespunzător asigurat. Un înalt prelat al bisericii, un episcop de exemplu, ar trebui așezat în apropierea gazdei. Comandantul unei baze militare, inspectorul școlar al regiunii

Colegii din companie și colegii din alte companii

Sau rectorul universității locale sunt figuri proeminente în comunitate și trebuie să aibă parte de așezarea care li se cuvine



Acești oaspeți ar trebui așezați în funcție de poziția lor în ierarhia organizației. Această ierarhie diferă de la o companie la alta, dar mai jos aveți un exemplu tipic:

- Președintele consiliului de administrație și directorul general executiv (dacă președintele este și director general executiv, acesta ar fi primul în rang, iar președintele consiliului ar fi al doilea).
- Președintele (poate fi și director general executiv sau directorul de operațiuni).
- Directorul de operațiuni (dacă există un vicepreședinte al companiei, acesta se va afla la același nivel cu directorul de operațiuni).
- Directorul financiar sau directorul economic.

- Vicepreședinții executivi (de obicei, oricare dintre sau toți cei de mai jos: consilierul general sau jurisconsultul, directorul administrativ, directorul pentru tehnologia informațiilor, vicepreședinți executivi ai diviziei comerciale).
- Vicepreședinți seniori sau vicepreședinți de grup, dintre care mulți sunt manageri generali.
- Asistenții vicepreședinților (de obicei sunt întâlniți în industria serviciilor financiare sau a serviciilor creative).

Într-o firmă de avocatură sau contabilitate

Directorul general are cel mai înalt rang. Urmează vicepreședinții care, informal, sunt ierarhizați în funcție de venituri.

În sistemul sanitar

Există două părți:

- Corporația (managementul centrelor spitalicești este același ca în exemplul de mai sus pentru corporații, doar că președintele consiliului de administrație ar putea fi numit doar director executiv).
- Ierarhia medicală:
 - administratorul șef;
 - Decanii (dacă este vorba și de o universitate);
 - Șefii de departamente.

Dacă știți deja cine raportează cui, vă veți da seama de ierarhia din cadrul unei companii.

Dacă aveți îndoieli în privința superiorității unui rang în orice afacere sau profesie, sunați și

întrebați-o pe secretara șefă a directorul general sau întrebați la departamentul de relații cu publicul. S-ar putea ca nici aceștia să nu știe, dar măcar vor fi nevoiți să se intereseze pentru dumneavoastră!

La un moment dat, după ce ați făcut în mod adecvat așezarea VIP-urilor, puteți continua cu așezarea *la mese în conformitate cu orice credeți că va da rezultate bune*, astfel încât atmosfera să fie agreabilă și antrenantă. Dacă este o ocazie de socializare, cu invitați de ambele de sexe, puteți așeza o persoană dragă, care este mai în vârstă, lângă o tânără domnișoară (sau o femeie mai în vârstă lângă un tânăr domn). Veți așeza o persoană care tocmai s-a întors din Africa de Sud lângă un student din Africa de Sud; fiul dumneavoastră, care tocmai a început studiile la facultatea de drept, poate sta lângă un avocat; veți așeza o tânără domnișoară la curent cu moda lângă un designer vestimentar din New York aflat în vizită; iar directorul unei galerii de artă, aflat în vizită, va sta lângă artista cea mai cunoscută din orașul dumneavoastră.

Deși situația ideală la o masă cu invitați de ambele sexe este cea în care aceștia sunt în număr egal, nu desperați niciodată dacă aveți prea mulți bărbați sau prea multe femei ca oaspeți. Și persoanele de același sex pot purta conversații minunate.

Documentarea în privința rangului invitatului dumneavoastră oficial

• Dacă aveți întrebări în ceea ce privește *oficialii de rang înalt numiți sau aleși sau demnitarii străini* care vor lua parte la evenimentul organizat de dumneavoastră, sunați la Direcția Generală Protocol Național din cadrul Ministerului Afacerilor Externe.

Nu uitați că:

- Senatorii au rang superior membrilor Camerei Deputaților.
- Dacă mai mulți senatori participă la evenimentul organizat de dumneavoastră, cel care ocupă aceeași funcție în Senat de cel mai mult timp și fără întreruperi va avea rangul cel mai înalt.
- Dacă sunt mai mulți membri ai Parlamentului, cel care ocupă aceeași funcție de cel mai mult timp și fără întreruperi va avea rangul cel mai înalt.

Dacă nu dețineți informații în ceea ce privește durata mandatului oaspeților dumneavoastră, consultați-vă cu personalul de la Departamentul de Protocol al Parlamentului.

Desigur, un membru al Parlamentului care deține o funcție înaltă în oricare dintre Camerele Parlamentului (fie că este liderul majorității, fie al minorității, de exemplu), va fi superior în rang față de colegii săi.

• *Pentru o listă a diplomaților și soțiilor/soților lor, ca și în cazul în care aveți nevoie de ajutor în privința ierarhizării ambasadurilor, sunați și cereți*

informații tot de la Direcția Generală de Protocol Național din cadrul Ministerului Afacerilor Externe.

• *Dacă ofițeri din cadrul serviciilor militare iau parte la evenimentul organizat de dumneavoastră, rangul și titulatura lor sunt cunoscute și trebuie doar să vă informați și să le respectați. Din moment ce în armată căpitanul este superior locotenentului-major, el sau ea va fi așezat la masă înaintea acestuia (soției/soțului i se acordă același rang). Devine mai complicat dacă aveți printre invitați ofițeri cu grade înalte în servicii diferite și nu știți cum să îi comparați. Dacă un general și un amiral de rang egal în serviciile lor participă la evenimentul organizat de dumneavoastră, aflați care dintre cei doi a obținut respectivul grad mai întâi și oferiți-i aceluia locul mai important.*

Pentru întrebări în ceea ce privește ierarhizarea militară, consultați personalul de la Direcția informare și Relații Publice din cadrul Ministerului Apărării Naționale.

Pentru întrebări în privința ierarhizării personalului de la Președinție, membrii Guvernului, șefii agențiilor guvernamentale și ale corpurilor diplomatice, consultați compartimentele de protocol din cadrul fiecărei structuri administrative sau Direcția Generală Protocol Național din cadrul Ministerului Afacerilor Externe

Când atât soțul, cât și soția dețin ranguri sau titluri oficiale

O soție beneficiază de rangul oficial al soțului – și reciproc – doar dacă nu există un oficial de același sex cu rang la fel de înalt cu cel al soțului.

Funcția cea mai înaltă din cadrul Guvernului, de exemplu, este cea de Prim-ministru. Dacă funcția este deținută de o femeie, soțul ei va ocupa la masă locul unui bărbat cu funcție foarte înaltă. Cu toate acestea, dacă un alt bărbat cu funcție în cadrul Guvernului, cum ar fi Ministrul Finanțelor Publice, ar fi de asemenea prezent la cină, chiar dacă Prim-ministrul îi este superior, el ar ocupa un loc înaintea soțului acesteia. Acest gen de problemă apare rareori și doar la evenimente de anvergură, care implică folosirea mai multor mese.

Problema se rezolvă când cele două persoane cu funcții în Guvern sunt așezate la mese diferite ca oaspeți, iar soțiile/soții acestora sunt așezați la mese diferite, de asemenea, în locuri importante, astfel încât nimeni să nu se simtă neglijat. (Cândva, la Paris, la ambasadă, am avut atât de multe persoane cu renume internațional pe lista noastră de 160 de invitați, încât ne-am îngrijorat foarte mult gândindu-ne că unii oaspeți cu funcții înalte vor simți că nu au fost așezați în locuri corespunzătoare. Așa că am trecut de la șaisprezece mese a câte zece persoane la douăzeci de mese a câte opt persoane, având, astfel, mai

multe mese la care să așezăm mai mulți invitați de rang înalt în dreapta și stânga gazdei mesei.)

Când soții/soțiile nu sunt prezenți

Nu trebuie să vă faceți griji în privința așezării invitaților în ordinea bărbat-femeie-bărbat-femeie. Gazda are în dreapta sa bărbatul sau femeia cu cel mai înalt rang, iar în stânga sa invitatul cu al doilea rang. În dreapta gazdei pereche este persoana cu rangul al treilea, în timp ce persoana cu al patrulea rang este așezată în stânga sa. Nu trebuie să vă faceți griji în privința separării sexelor. Locurile de la mijlocul distanței dintre capetele mesei sunt pentru oaspeții „mai puțin importanți”. Atât timp cât titulatura adecvată fiecărui invitat este înscrisă pe plăcuța de loc, nimeni nu se va simți jignit (exemplu: „Senator Johnson”, „Ambasador Griffith”, „Colonel Adams”, etc.). Din fericire, majoritatea oficialilor care sunt așezați pe locurile de la mijlocul mesei nu știu cum se face așezarea în funcție de rang, în afară de faptul că nu se află de o parte sau de alta a gazdei,

Repartizarea locurilor la mese rotunde

Același sistem funcționează și pentru o masă rotundă, cu excepția faptului că nu este necesar o gazdă pereche. Dacă aveți patru oaspeți importanți, este mai ușor să aveți și o gazdă pereche. Semnalați pe plăcuțele de loc rolurile de gazdă și gazdă pereche, pentru lămurirea

invitațiilor de la masa respectivă.

Dacă oaspeții nu știu cine sunt cei din jur, puteți să vă luați gândul de la plăcuțe de loc „adecvate” (de exemplu, doar cu nume de familii). În acest caz, pentru claritate, menționați și prenumele gazdei și al gazdei pereche pe plăcuțele lor de loc.

Ocuparea locurilor în mod liber

Ocuparea locurilor în mod liber este o practică neglijentă și de nedorit, dar necesară uneori din cauza reticenței multor oaspeți de a răspunde invitațiilor de afaceri cu promptitudine sau de a răspunde *în vreun fel*. Din moment ce compania gazdă nu știe cine vine și cine nu vine la marele prânz oficial din sala de festivități a hotelului, invitații ocupă locuri la mesele rotunde pe măsură ce sosesc. Pentru a exista ordine și nu haos, fiecare masă ar trebui să aibă plăcuțe de loc cu numele gazdelor din companie, iar fiecare dintre VIP-urile despre care se știe că vor participa la eveniment vor avea locurile desemnate în dreapta sau în stânga gazdei respective. Un oaspete VIP trebuie tratat în maniera cea mai ospitalieră. Fiecare gazdă de la o masă cu un invitat de onoare ar trebui nu numai să se asigure că VIP-ul ajunge în siguranță la locul său, dar și să aibă grijă ca toate prezentările să fie făcute corespunzător la întreaga masă.

Gazdele din companie ar trebui să poarte cu ei tabele cu mesele numerotate, cu numele gazdei

evenimentului și al invitatului/invitaților de onoare de la fiecare masă, ca în exemplul următor, întocmit pentru un prânz oficial dat în cinstea unui ambasador dintr-o țară din Europa de Est, care vizitează o companie în scopuri comerciale.

PROTOCOLUL EVENIMENTELOR CIVICO-SOCIALE IMPORTANTE

Atunci când o corporație găzduiește un prânz sau o cină sau un important eveniment civic (o sărbătoare națională, o importantă aniversare, o ceremonie de „Bun venit acasă!” pentru eroi care se întorc de pe un front de luptă, etc.) este indicată recurgerea la toate simbolurile patriotismului, inclusiv fanfară, drapele și imnul național.

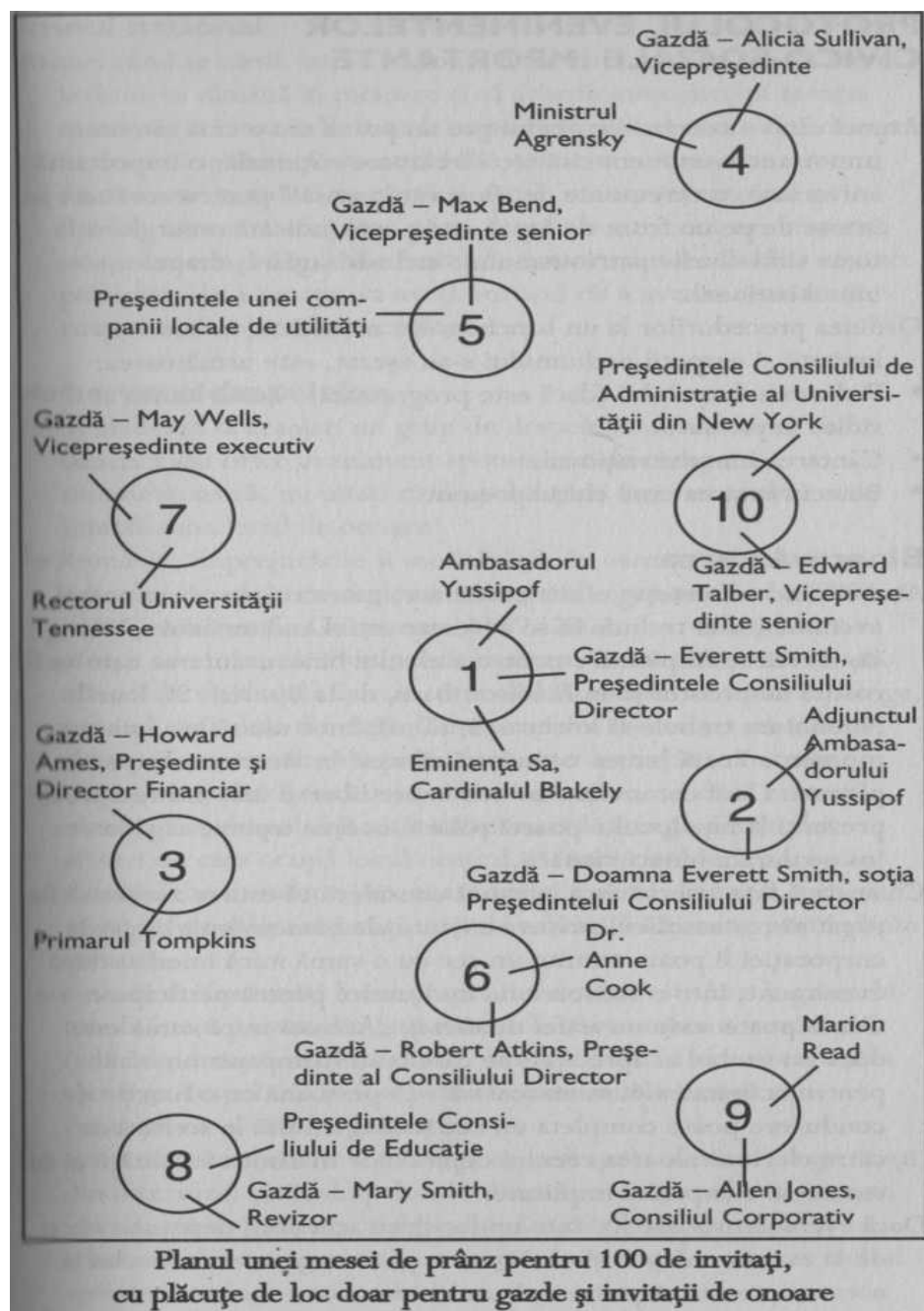
Ordinea procedurilor la un banchet, din momentul în care toți invitații și oaspeții podiumului s-au așezat, este următoarea:

- Ridicarea drapelului (dacă este programată).
- Toată lumea se ridică în picioare.
- Cântarea imnului național.
- Binecuvântarea unui cleric prezent.

Binecuvântarea

Atunci când se rostește o binecuvântare, maestrul de ceremonii al evenimentului trebuie să se adreseze astfel auditoriului: „Vă rog să vă ridicați în picioare pentru a asculta binecuvântarea care va fi rostită de preotul John

Madison Barr, de la Bisericii Sf. Ioan”. Nimeni nu trebuie să vorbească, să mănânce sau să bea în acest moment. Toată lumea trebuie să rămână în



tăcere, cu capetele plecate. Dacă ceremonia are loc în aer liber și unii dintre bărbații prezenți la fața locului poartă pălării, aceștia trebuie să și le dea jos pe durata binecuvântării.

Chiar dacă fața bisericească în cauză consideră că este o onoare să fie rugat să rostească cele câteva cuvinte ale binecuvântării, gazda corporației îi poate trimite un cec cu o sumă mică imediat după eveniment, într-o scrisoare de mulțumire pentru participare. Gazda poate scrie un astfel de mesaj: „Această mică sumă este doar un simbol al aprecierii pe care o are compania noastră pentru activitatea dumneavoastră”. O persoană cu o funcție de conducere poate completa un cec și să îl trimită în scrisoarea către cleric. Valoarea cecului depinde de mărimea localității și de resursele companiei implicate.

Dacă evenimentul are loc într-un loc greu accesibil, deplasarea la și de la eveniment ar trebui asigurate pentru membrul clerului și acesta ar trebui să primească un loc de onoare la masă.

Imnul național

Atunci când se cântă imnul național doar instrumental, toată lumea trebuie să rămână în picioare și să acorde momentului atenție maximă (cel mai indicat ar fi ca participanții să țină mâna dreaptă în dreptul inimii). Persoanele din serviciul militar vor saluta. Dacă imnul național se cântă și

vocal, un suport muzical pe fundal, cum ar fi un pian, poate fi util. În caz contrar, cântarea poate suna mai degrabă a bocet de înmormântare decât a cântec patriotic, dacă nu cumva aveți norocul de a avea o cântăreață renumită de operă la microfon!

Arborarea drapelului

Dacă urmează să aranjați un grup de drapele la o întrunire, un banchet sau orice eveniment sponsorizat de compania dumneavoastră, nu uitați că drapelul țării dumneavoastră are întotdeauna locul de onoare.

În România, împrejurările și modalitățile în care se arborează drapelul de stat sunt reglementate prin Legea nr. 75 din 1994 și prin Hotărârea de Guvern nr. 1157/2001.

Conform acestora, când drapelul de stat al României se arborează alături de alt drapel de stat, drapelul României se așază în stânga, privind drapelele din față. Când drapelul de stat se arborează alături de mai multe drapele, dacă este vorba de un număr impar, drapelul României se așază la mijloc, iar dacă este un număr par, drapelul României se așază la stânga drapelului alături de care ocupă locul central. Atunci când se arborează drapelele mai multor țări, toate trebuie să fie de exact aceeași mărime, pe stâlpi separați, toți de aceeași înălțime și puși în linie dreaptă.

Într-o sală de festivități locul drapelului de stat este la stânga vorbitorului cum privim din față tribuna la care acesta ia cuvântul (adică în dreapta vorbitorului). Același criteriu se respectă și la așezarea drapelului în încăperea în care se află biroul unui conducător al unei organizații.

La un eveniment la care vor fi expuse și drapele ale unor organizații din interiorul țării, drapelul de stat trebuie să se afle în dreapta vorbitorului, în stânga publicului, iar celelalte (ale unor zone administrative, organizații, asociații, corporațiilor etc) ar trebui așezate în stânga vorbitorului.

Când se arborează mai multe drapele ale unor organizații din interiorul țării, drapelul național poate să se afle și în centru, pe un fel de platformă, ridicat deasupra celorlalte.

Drapelul de stat nu trebuie folosit niciodată pentru a acoperi un perete sau un pupitru, ori pentru a înveli o platformă. În aceste scopuri se vor folosi benzi din pânză pentru drapel, în culorile corespunzătoare. Un drapel nu este folosit corespunzător la acoperirea unei mașini sau a oricărui vehicul (în afara cazului în care este prins de un baston).

TOASTURILE

A găsi fără efort cuvintele pentru un toast este o artă, un talent grațios, o îndemânare și un important instrument în afaceri. A ști cum să toastezi înseamnă a ști să creezi o atmosferă

fastuoasă pentru un eveniment, să îl ridici deasupra mediocrului și să oferi plăcere nu doar celui care face obiectul toastului, ci întregului grup. Așadar, o persoană care ține toasturi reușite are un atu fantastic în gama sa de instrumente.

Cine rostește un toast

Gazda evenimentului trebuie să țină primul toast (uneori doar unul este necesar) în cinstea oaspetelui de onoare de la masă sau de la cocktail. Cu toate acestea, dacă nu s-a ținut niciun toast, un invitat mai curajos poate ține primul și singurul toast, fie în cinstea gazdei, fie în cinstea oaspetelui de onoare. Câteodată gazda evenimentului nu ține niciun toast, deoarece consideră că îndeplinirea acestei obligații sociale este plictisitoare sau amenințătoare. Cunoscut un renumit director general care, din cauza faptului că este foarte timid când este vorba de discursuri publice, face același lucru la toate evenimentele pe care le găzduiește. Se ridică în picioare și spune „Bun venit tuturor și un bun venit special distinsului nostru oaspete”. După aceea ridică paharul și apoi ia loc și nu mai vorbește în public a doua oară. Se asigură că pe parcursul mesei câțiva membri mai îndemânatici din personalul său țin toasturi. Totul merge bine.

Bărbații și femeile au drepturi (sau responsabilități) egale în ceea ce privește toasturile ținute în cinstea invitatului de onoare.

Soțul sau soția gazdei sau a oaspetelui de onoare cu siguranță nu trebuie să se simtă obligați să țină un toast, dar o gazdă membră a managementului (bărbat sau femeie) nu ar trebui să piardă ocazia atunci când se servește mâncare și/sau se consumă băuturi alcoolice de a ține un toast. Există situații frecvente în care soția directorului ține toastul, pur și simplu pentru că reușește acest lucru mai bine decât el. De asemenea, au existat și ocazii frecvente în care soțul unei femei cu funcție de conducere a preluat datoria de a ține toastul la cinele de afaceri ale soției sale, pentru simplul fapt că el se pricepe mai bine.

De ce să Țineți un toast?

Există multe motive:

- Pentru a ura bun venit unui coleg nou.
- Pentru a spune la revedere unui coleg.
- Pentru a lansa o afacere, un produs sau un serviciu.
- Pentru a ura bun venit unui vizitator important.

În cinstea cui se poate toasta?

• În cinstea invitaților dumneavoastră străini. („Senor Alvarez, suntem încântați să vă avem alături de noi săptămâna aceasta. Fabricile dumneavoastră din Spania au devenit foarte importante pentru noi și sperăm ca viitoarele colaborări să fie și mai puternice și mai roditoare. A fost o plăcere pentru noi, cei de la sediul din Atlanta, să lucrăm cu un partener atât de dinamic

și *simpatico*. Doamnelor și domnilor, un toast în cinstea lui Juan Carlos Alvarez! *Salud!*")

• În cinstea oricărui oficial care stă în dreapta dumneavoastră. („Suntem onorați să îl avem alături de noi astăzi pe Guvernatorul statului Maine, domnul Johnson North. Și-a făcut loc în programul său aglomerat pentru a fi prezent la deschiderea noii noastre uzine. John North a devenit un lider național pe probleme de mediu și de aceea recunoașterea sa a eforturilor noastre de respectare a normelor privind protecția mediului înconjurător este atât de importantă. Îmi imaginez că John este, de asemenea, interesat de faptul că uzina va crea multe locuri de muncă noi în zonă. Bun venit, John, și rog pe toată lumea din această încăpere să mă urmeze în toastul în cinstea ilustrului oaspete!")

• În cinstea unui vechi prieten sau a unei rude care trece prin oraș.

• În cinstea personajului cheie într-o tranzacție pe care tocmai ați încheiat-o (sau sperați să o încheiați).

• În cinstea cuiva care sărbătorește o zi de naștere, o aniversare, o avansare, etc. („Cred că merită să toastăm în cinstea lui Gerry Sundlun care, după cincisprezece ani în care mi-a tot spus că ar trebui să o avansez la funcția de director al departamentului finanțe-contabilitate, a câștigat în sfârșit. Singura greșeală pe care am făcut-o în această companie, Gerry, este cea de a nu te fi

numit în această funcție încă de acum cincisprezece ani. Pentru Gerry, felicitări!”)

- În cinstea unui prieten sau coleg care pleacă din companie sau din oraș.

- În cinstea unui nou prieten sau coleg care tocmai a sosit („PECPORT are norocul ca un tânăr avocat minunat să i se alăture ca nou consilier juridic. Va trebui să muncească mult în această companie, dar face exerciții fizice zilnic și este într-o formă bună, așa că va rezista. Se zvonește că ar avea chiar și mai multă minte decât mușchi. Îți urăm bun venit, Jim. Îți va plăcea această companie, îți promit, iar nouă ne va plăcea de tine. Pentru Jim Heatherton!”).

- În cinstea oricărei persoane importante din viața dumneavoastră, cum ar fi doctorul personal, preotul, profesorul preferat, etc.

- În cinstea unei persoane în vârstă aflate la masa dumneavoastră, cum ar fi o bunică aflată în vizită sau un octogenar drag. („Aș dori să propun un toast în cinstea doamnei mele preferate din Dallas, care este și frumoasă și deșteaptă. Cred că suntem pur și simplu norocoși că ne onorează cu prezența sa aici astăzi. Pentru Ida May Renshaw!”)

- În cinstea unei persoane din companie care se pensionează. Poate fi oricine, de la directorul general până la șeful departamentului de curierat, care aniversează patruzeci de ani de activitate. (Faceți o trecere în revistă a tuturor activităților persoanei care se retrage, iar apoi urați-i numai

bine în continuarea vieții sale. Puteți spune câteva scurte povestiri amuzante despre respectiva persoană și îi puteți oferi un cadou chiar înainte de a închina în cinstea sa.)

- În cinstea oricărei persoane care merită un cuvânt special de mulțumire din partea dumneavoastră („Maria a reușit să strângă de una singură contribuțiile de anul acesta ale angajaților pentru fondul spitalului local. Ea este ambițioasă, o forță irezistibilă. Merită toate mulțumirile noastre, așa că să ridicăm paharele pentru miraculoasa Maria!”)

Unul dintre cele mai bune toasturi pe care le-am auzit vreodată a fost la o cină foarte pretențioasă și plictisitoare care s-a ținut într-un club privat din New York. Vocile din jur se auzeau foarte încet și sunau obosite, atmosfera era grea și închisă. Apoi, înainte de desert, un prieten apropiat al gazdei s-a ridicat în picioare, profitând de comanda secretă de șampanie pe care o făcuse pentru ultimul fel. Cu un pahar plin în mână, a anunțat: “Înainte de a uita care este adevăratul scop al întâlnirii noastre, permiteți-mi să vă reamintesc că, în asociere cu soția sa, gazda noastră din această seară a realizat cel mai minunat produs din întreaga sa carieră la această firmă. Este, într-adevăr, produsul ideal, fără defecte, perfect funcțional, cu un design minunat de la un capăt la altul: fetița sa, bebelușul cu numele Denise”. Cu toții am fost surprinși, am râs

și ne-am ridicat în picioare pentru a toasta în cinstea gazdei noastre și a bebelușului. Omul care făcuse toastul a mai adăugat: „Și John, cred că te vei bucura să afli că am trecut cheltuielile pentru șampanie în contul tău privat. Știam că așa ți-ai dori”. Pe fundalul unor râsete furtunoase, gazda a luat loc, petrecerea s-a animat, gazda a început să primească felicitări, se simțea emoția în atmosferă și niciunul dintre cei prezenți nu va uita vreodată acea seară, care începuse ca și cea mai plictisitoare cină posibilă.

În ce moment al unei mese ar trebui să fie ținut toastul?

La începutul mesei, conform obiceiului scandinav, numit *skal*. Mai întâi, gazda captează atenția invitaților și apoi rostește rapid câteva cuvinte calde de întâmpinare. Dacă la masă este prezent și un invitat de onoare, gazda va preciza motivul pentru care acea persoană este invitat de onoare. („Suntem onorați să îl avem în această seară alături de noi pe vechiul meu prieten Ben Sylvester, un om care a avansat pe scena politică cu viteza unei ghiulele, un candidat care are toate abilitățile și autoritatea necesară pentru a învinge și care, odată ce va fi câștigat, va fi cel mai bun primar pe care l-a avut orașul vreodată. Pentru Ben! Pentru victorie, amice!”)

• *La jumătatea mesei.* Gazda va capta atenția invitaților și se va întoarce către oaspetele de

onoare aflat în dreapta sa. „Suntem încântați să vă avem printre noi, domnule inginer Montelair. Aventura noastră comună în domeniul petrochimic ne va uni și mai mult. Suntem foarte fericiți că ne vizitați și încântați să lucrăm cu o companie atât de grozavă precum Petrochimique France-Atlantique. Aș dori ca toți cei prezenți să închine un pahar în cinstea dumneavoastră, domnule inginer Montelair, și a întregului management al companiei pe care o reprezentați. Bienvenu a Cleveland!”

- *La finalul mesei.* În acest caz, cheia constă în prezența paharelor de șampanie pe masă. În momentul în care invitații vor servi șampania, înainte sau după desert, gazda trebuie să se ridice și să țină un toast în onoarea oaspetelui de onoare.
- *La o recepție, toastul este ținut, de obicei, în momentul de vârf al petrecerii,* cum ar fi ora 18: 30 pentru un cocktail care se desfășoară în intervalul 17: 30-19: 30.

Cum să ții un toast

- *Uitați-vă la comesenii dumneavoastră înainte de a propune un toast. Toată lumea ar trebui să aibă băutură în pahare, de preferat vin sau șampanie, dar în zilele noastre se permit și toasturile cu apă. Ceea ce contează cu adevărat nu este băutura din pahar, ci urările de bine și umorul sau înțelepciunea toastului.*
- *Ca gazdă, veți sta cu fața spre persoana în cinstea*

căreia țineți toastul, veți face observațiile de rigoare, iar în final, privind persoana drept în ochi, ridicați paharul și spuneți „Pentru Arthur”, apoi beți puțin din pahar, păstrându-vă privirea asupra persoanei respective. Puneți după aceea paharul pe masă. Toată lumea, mai puțin persoana în cinstea căreia este toastul, vă va urma imediat modelul, spunând „Pentru Arthur” și bând puțin. Dacă toastul a fost unul deosebit de reușit, este frumos din partea oaspeților să șoptească „A fost cu adevărat frumos” sau „Frumos spus, Harry...”

- *Dacă sunteți persoana în cinstea căreia se toastează, nu beți odată cu ceilalți.* Acest gest ar însemna că închinați în cinstea propriei persoane. În schimb, doar zâmbiți, spuneți „Mulțumesc” și nu puneți mâna pe pahar. Este momentul să fiți onorat.

- *Dacă nu aveți vin sau șampanie în pahar*, puteți să vă alăturați unui toast chiar și cu un pahar cu apă, băutură răcoritoare sau suc de fructe.

- *Nu precedați toastul gazdei dumneavoastră.* Este dreptul ei să țină primul toast. Cu alte cuvinte, așteptați să vedeți dacă altcineva începe înainte de a lua dumneavoastră inițiativa. Dacă se pare că nimeni nu are de gând să țină un toast, șoptiți-i gazdei: „Vă deranjează dacă țin un toast?”.

În 90 la sută din cazuri, gazda dumneavoastră va fi încântată că ați preluat sarcina de a face ca evenimentul să fie special. De obicei, va arăta că este plăcut impresionată. Dar eu însumi am trăit

refuzul celorlalte 10 la sută din cazuri, în care gazda răspunde brusc: „Aș prefera să nu faceți acest lucru”. (Poate fi un moment dureros, dar nu lăsați acest lucru să vă strice seara.)

- *Toastul ideal durează un minut.* Un toast substanțial și important durează între trei și cinci minute. Orice toast care ocupă mai mult timp de atât își pierde impactul, ca un balon fisurat ce cade înspre Pământ. Mark Twain spunea că, în afară de propriile toasturi, niciun toast nu ar trebui să dureze mai mult de șaiszeci de secunde, dar „treizeci de secunde este suficient de mult timp pentru a spune orice merită spus”.

Cu cât puteți cinsti și include în toastul dumneavoastră mai mulți oameni (toți oaspeții din afara orașului, de exemplu, nu doar unul), cu atât mai multă bucurie veți crea la masă.

- *Dacă trebuie să bateți în pahar pentru a obține atenția oamenilor, faceți acest lucru cu blândețe, cu foarte mare blândețe.* Nenumărate pahare se sparg și conținutul lor se varsă în fiecare an peste tot în lume din cauza oamenilor care bat prea cu forță în pahare.

Unii oameni au senzația că este obligatoriu să ciocnești cu toată lumea după ce s-a rostit un toast. Și acest gest este greu de suportat pentru pahare. *Toasturile nu necesită ciocnirea paharelor!*

Nu roștiți niciodată un toast după ce ați băut prea mult. Nu dețineți controlul și, deși este posibil ca oamenii să râdă pe măsură ce uitați anumite

lucruri și mormăiți cuvinte, se prea poate să vă sabotați cariera altfel promițătoare. Dacă sunteți o persoană care se lasă purtată de val când vine vorba de alcool, țineți minte să toastați în calitate de gazdă la începutul mesei (sau după o foarte scurtă oră de cocktailuri!). Dacă nu sunteți gazda, lăsați-i pe alții să toasteze.

- *Dacă roștiți un toast de bun venit către o masă de zece sau mai mulți oameni, ridicați-vă în picioare pentru toast.* Dacă masa este mică, puteți să rămâneți așezat. Nimeni altcineva de la masă nu trebuie să se ridice în picioare, dar dacă masa este mare sau sunteți într-o cameră cu mai multe mese, este mai bine să vă ridicați în picioare și să vorbiți cât de tare puteți. Toată lumea ar trebui să audă ceea ce este în general distractiv de auzit.

- *Dacă sunteți la o petrecere mare, asigurați-vă că persoana în cinstea căreia este toastul este prezentă.* Nu voi uita niciodată cina aniversării a cinci ani de căsnicie a lui Jacqueline și Aristototel Onassis de la El Morocco din New York. Mă aflam în lumina reflectoarelor într-o cameră perfect întunecată dintr-un club privat, vorbind la microfon, fără să pot vedea ceva. Am rostit un toast pe care eu îl consideram isteț, romantic și emoționant. Când am cerut ca „toată lumea să mi se alăture într-un toast pentru Jacke și Ari”, oamenii au început să-mi spună din colțurile întunecate ale camerei: „Tish, niciunul dintre ei nu e în încăpere!” Făceam un toast în cinstea unor

scaune goale de la mese separate (Jackie era la toaletă, Ari se ocupa de nota de plată la birou). Nu a fost unul dintre momentele mele cele mai bune.

Răspunsul la un toast

Dacă toastul a fost în cinstea dumneavoastră, în calitate de invitat de onoare, ar trebui fie să răspundeți de îndată ce gazda a terminat, fie să răspundeți înainte de a se servi sau în timp ce se servește desertul. Nu așteptați niciodată până la sfârșitul unei mese, pentru că atunci, în timp ce oamenii se foiesc pentru a se ridica și a pleca de la masă, pare a fi un act disperat.

Răspunsul dumneavoastră la toast ar trebui să fie scurt și de neuitat (Puteți ține un toast mai istet și mai plin de șarm, dar niciodată unul mai lung decât cel al gazdei.) Dacă sunteți timid, tot ceea ce trebuie să spuneți este „Anne și Jeff, ne-ați oferit tuturor o cină minunată în această seară. Vă mulțumesc pentru ospitalitate și sunt sigur că toată lumea prezentă mi se alătură în a mulțumi minunatelor noastre gazde. Pentru Anne și Jeff!”.

Toastul foarte scurt ca semn de bun venit

Dacă aveți un oaspete la biroul dumneavoastră, care urmează să vi se alăture la un prânz cu sandvișuri și băuturi răcoritoare, puteți întotdeauna, chiar când amândoi sunteți pe punctul de a începe să mâncați, să spuneți “În cinstea dumneavoastră” în timp ce ridicați paharul cu băutura răcoritoare. Dacă sunteți la

un eveniment sportiv și sunteți pe cale să consumați o bere și un hotdog, ridicați sticla de bere către musafirul dumneavoastră și spuneți „Mă bucur că sunteți aici”. Toasturi formate dintr-un singur cuvânt, cum ar fi „*skol*” sau „*salud*” au devenit simboluri internaționale de bun venit.

Oaspeții străini sunt încântați dacă toastați în cinstea lor în propria lor limbă. Dacă aveți un oaspete japonez, înainte de prima înghițitură, puteți spune „*Kampai*”; unui vizitator chinez, „*Kampe*”; unui italian, „cin cin”; iar unei persoane din Franța „A votre sante”. Dar aflați înainte să fie nevoie să le folosiți cum se pronunță aceste toasturi!

Când sentimentalismul este potrivit

La cina sa de aniversare a căsniciei, directorul general s-a ridicat, a mers în spatele scaunului soției sale, și-a pus mâna pe umărul ei, s-a uitat în jur la toate cele douăzeci și patru de fețe de la masă și a pus o simplă întrebare oaspeților săi: „De ce credeți că este nevoie ca un bărbat să se nască suficient de merituos încât să-și petreacă viața alături de o femeie atât de talentată, amuzantă, frumoasă și nemaipomenită ca aceasta?”. Apoi a ridicat paharul în cinstea soției sale. Spusese destul. Nu era genul de toast pe care un director general l-ar face în cinstea invitatului său de onoare, dar am observat că mulți dintre colegii săi au fost impresionați.

Cel mai bun toast ținut vreodată (cel puțin din câte știu eu)

La un dineu organizat în cinstea câștigătorilor Premiului Nobel la Casa Albă, Președintele Kennedy s-a ridicat în picioare și a spus: „Cred că aceasta este cea mai uimitoare colecție de talent și cunoștințe umane adunată vreodată la Casa Albă, cu excepția poate a timpului când Thomas Jefferson cina aici singur”.

FORMULE ADECVATE DE ADRESARE

Există atât de multă lipsă de formalitate la locul de muncă în zilele noastre, încât în multe birouri se irosește timpul, se pierde afaceri, confuzia domină și bunăvoința este distrusă din cauza unei neglijențe totale – atât în comunicarea electronică, cât și în cea clasică – în ce privește modul în care oamenii doresc să fie numiți, care sunt titlurile lor și cum se scriu numele lor.

Când observi că multe dintre scrisorile sau mesajele din ziua de astăzi sunt pur și simplu adresate lui „Joe Doakes” și lui „D. Smihters”, este uimitor că oamenii se mai deranjează să își verifice corespondența. Atunci când expeditorul nu se obosește să își facă timp să afle genul persoanei, cu atât mai puțin titlul cuvenit, există un sentiment în mintea primitorului că, de fapt, comunicatul nu contează. „La urma urmelor”, am auzit un director spunând zilele trecute, în apărarea lipsei de formalitate „cu toții folosim doar

prenume și nu titluri pe aici”.

Atitudinea directorului poate reprezenta filosofia unor oameni cu funcții de conducere de astăzi, dar nu reprezintă majoritatea. Este o chestiune de educare atât a persoanelor cu funcții de conducere, cât și a subalternilor în ceea ce privește importanța formulelor adecvate de adresare. Ajută la obținerea de *profitudini*.

Folosirea titlului de „Doctor”

Vă puteți adresa cu „Doctor” și le puteți scrie cu „Dr.” tuturor deținătorilor de doctorat, indiferent dacă lucrează în mediu academic, în laboratoare de cercetare sau sunt implicați profesional în domeniul în care și-au obținut diplomele.

Această precizare mi se pare necesară deoarece, în prezent, mulți consideră că persoanele care nu lucrează în domeniul științific sau academic par pretențioase dacă insistă să fie numite „Doctor”. Pretențioase sau nu, este doar o chestiune de alegere, dar munca depusă pentru obținerea acestui titlu merită onorată.

Cum adresați invitații unor cupluri

Numele celor două persoane ar trebui scris pe o singură linie:

Domnul și Doamna Amos Jay Winthrop

Dacă soțul are un titlu și un nume foarte lung, puteți folosi al doilea rând pentru numele soției:

Onorabilul Stanislaw Rutherford Jersiekiwicz și Doamna Jersiekiwicz

Când scrieți o invitație către un cuplu, nu țineți seama de inițialele legate de profesie de după numele acestora. De exemplu, în cazul lui James Smith, M. D., vă veți adresa cu „Dr. Și Doamna James Smith”, nu „Dr. James Smith, M. D. Și Doamna Smith”. Lui „Edward Welles, Esq.”, vă veți adresa cu „Domnul și Doamna Edward Welles”.

Când atât soțul, cât și soția sunt doctori

Adresați-le invitația în următorul fel:

Doctorilor Richardson sau

Dr. Samuel Richardson și Dr. Anne Richardson

Când o femeie își păstrează numele de familie dinainte de căsătorie

Numele soțului ei va fi primul pe plic și, dacă este posibil, ambele lor nume vor fi pe aceeași linie:

Domnul Joseph Schultz și Doamna Anne Merrure

Când două persoane locuiesc împreună, dar nu sunt căsătorite

Numele celor două persoane vor fi scrise pe linii separate, deasupra adresei lor comune, iar ordinea lor pe plic va fi alfabetică:

*Domnul Anthony Hawthorne Doamna Margaret
Kinkaide*

Când soția are un rang mai înalt ca al soțului

Dacă are un rang mai înalt ca soțul ei, numele soției va fi scris primul: *Maior Grace Renshaw și
Locotenent Gregory Renshaw*

Și dacă și-a păstrat numele de fată, tot numele ei este primul:

Major Grace Milliken și Locotenent Gregory Renshaw

Folosirea titlurilor de politețe „Domnule” sau „Doamnă”

Până nu demult, generații întregi de tineri, atât în sfera socială, cât și în lumea afacerilor, au fost educați să înceapă și să încheie o conversație avută cu o persoană mai în vârstă folosind apelativul „domnule” sau „doamnă”.

Utilizarea acestor apelative îi face pe mulți oameni să se simtă incomod, pentru că ei simt cumva în această adresare gustul neplăcut al servilismului.

Cu siguranță, există multe ocazii când este mai potrivit ca orice ca un angajat, bărbat sau femeie, să se adreseze cu „domnule” în discuția cu un manager superior: „Domnule, cred că ați uitat acest memo...” sau „Puteți conta pe mine, domnule, pentru a face asta”. Considerați că folosirea acestor apelative este semnul distinctiv al respectului pe care îl arătăm oamenilor de mare valoare.

Când să folosiți doar prenume

Într-o lume ideală, tinerii oameni de afaceri cu funcții de conducere sunt învățați să le spună celor mai înaintați în vârstă și poziție pe numele de familie, cu un titlu în față. Este dreptul

persoanei cu o funcție de conducere să spună „Alice, ajunge cu folosirea numelui meu de familie. De acum înainte, spune-mi Rick”.

Așa se întâmplă într-o lume ideală: *Un director mai tânăr sau mai nou așteaptă să i se acorde permisiunea de a i se adresa unei persoane mai în vârstă pe numele mic.*

Chiar și într-o cultură organizațională corporatistă total informală, directorul general speră mereu, în taină, că tinerii directori vor înțelege suficient de bine mersul vieții încât să știe că nu trebuie să salute văduva de șaptezeci și cinci de ani a fostului director general cu „Salutare, Gert!”, ci să spună „Doamnă Wilkins, este o plăcere și o onoare să vă văd din nou”.

Când persoanele de rang înalt nu se mai află în funcție

Oficial, când o persoană nu se mai află în funcție, ea sau el și-a pierdut rangul și privilegiile asociate acelei funcții. Cu toate acestea, curtoazia, sentimentalismul, amabilitatea (sau cum doriți să-i spuneți) ne dictează să folosim vechiul titlu în adresare. O dată ministru, mereu ministru. O dată ambasador, primar, judecător, senator, întotdeauna la fel. Acest lucru este foarte plăcut pentru persoana respectivă, așa că este frumos să vă adresați în scris sau verbal și să prezentați un fost oficial folosind titlul avut.

Când un președinte nu mai este în funcție

Un președinte păstrează întotdeauna titlul ca un gest de curtoazie, dar după încheierea mandatului, adresarea nu se mai face cu „Președintele Statelor Unite”, de exemplu. Este pur și simplu „Președintele Reagan” sau „Președintele Bush”. Adresarea către soții nu se mai face prin simpla formulă „Doamna Reagan” sau „Doamna Bush” într-o scrisoare. Acestea sunt acum „Doamna Ronald Reagan” și „Doamna George Bush”. Pe o invitație adresată cuplului va fi scris: „Președintele și Doamna Ronald Reagan”, spre deosebire de perioada când el era președinte, când pe invitația pentru cuplu era scris: „Președintele și Doamna Reagan”.

Cum vă adresați unui ambasador aflat în funcție

Un ambasador care activează într-o țară străină este numit „Domnule Ambasador”. Este prezentat ca „Ambasador Bruceton”. Dacă îi faceți prezentarea înaintea să susțină un discurs, veți spune „Și acum vi-l prezint pe Ambasadorul Statelor Unite în Italia, Onorabilul Perry Bruceton”.

Pe plicul unei scrisori adresate acestuia se va scrie:

Onorabilul Perry H. Bruceton Ambasadorul Statelor Unite în Republica Italia Ambasada Americana (folosiți adresa corespunzătoare)

Roma, Italia

Ca formulă de salutare în scrisoare, veți folosi: „Stimate Domnule Ambasador”.

Dacă trimiteți ambasadorului și soției lui o invitație, scrieți pe plic:

Ambasadorul American și Doamna Perry H. Bruceton Ambasada Americană, etc.

Pe plăcuța care îi indică locul la masă va fi scris „Ambasadorul American”, dacă este la locul de muncă din străinătate; dacă se află în SUA, „Ambasador Bruceton”. Pe plăcuța soției sale va fi scris întotdeauna „Doamna Bruceton”.

Cum vă adresați ambasadorilor altor țări

Un ambasador al unei țări străine este reprezentantul oficial al guvernului său față de guvernul țării dumneavoastră. Din moment ce mulți ambasadori călătoresc în mod constant pe teritoriul țărilor în care se află în misiune diplomatică, este posibil să vă întâlniți cu unul dintre ei pe parcursul carierei dumneavoastră.

Când vorbiți cu un ambasador, adresarea corespunzătoare este „Domnule Ambasador” sau „Doamnă Ambasador”. Când vă adresați soției unui ambasador veți spune pur și simplu „Doamnă” sau „Madame Richaud”. (Nici soțul unei femei ambasador nu are niciun titlu onorific. El este pur și simplu „Domnul Smith” sau „Monsieur Blanchard”).

Când scrieți unui ambasador, veți spune:

„Stimate Domnule Ambasador” în formula de început. Plicul va fi adresat astfel:

Excelența Sa Herve Richaud Ambasador al Franței în Statele Unite Ambasada Republicii Franceze Washington, DE 20007

Dacă trimiteți o invitație pentru el și soția sa, veți scrie:

Excelența Sa Herve Richaud și Madame Richaud Ambasada Republicii Franceze Washington, DE 20007

Când îl prezentați cuiva, veți spune „Excelența Sa Herve Richaud, Ambasador al Republicii Franceze în Statele Unite”.

Titluri vest-europene

Adresarea către regele sau regina unei țări străine este „Majestatea Voastră”, iar în vorbire indirectă este „Majestatea Sa”.

Prințul consort este numit „Alteța Sa Regală” și lui vă adresați cu Alteța Voastră Regală”.

Când titlurile regale există încă într-o țară care nu este monarhie, deși aceste titluri nu au semnificație, sunt încă tratate cu respect de oamenii din respectiva țară. Europa de Vest are o istorie lungă și iubire pentru tradiții, iar din acest motiv oamenii care au moștenit titluri dispărute, dar legitime, pot să își folosească blazonul nobiliar imprimându-l pe articolele de papetărie sau gravându-l în tacâmurile de argint, etc.

În ordinea rangului, aceste titluri sunt:

- Prinț și prințesă (Folosiți titlul și numele familiei, nu prenumele, când îi prezentați; în conversații, spuneți-le „Prinț” și „Prințesă”).
- Duce și ducesă (Când îi prezentați, folosiți titlul și numele familiei, nu prenumele; în conversații, spuneți-le „Duce” sau „Ducesă”).
- Marchiz și marchiză (*marquis* și *marquise* în Franța; *marchese* și *marchesa* în Italia; *marques* și *marquesa* în Spania).
- Viconte și vicontesă.
- Conte și contesă.
- Baron și baronesă.

Le veți scrie o invitație în următorul fel: „Contele și Contesa

Philippe de Beaumont”. Dacă unul dintre soți are titlu și celălalt nu, folosiți titlul pentru cel care îl deține: „Signor Emmanuele Capriccio și Contessa Eleanora Capriccio”.

Multe dintre persoanele din Europa de Vest nu își folosesc titlurile când fac afaceri, dar, când le scrieți în propria țară și când sunteți în vizită în țara lor, ar trebui să folosiți titlurile respective.

Cum scrieți și cum vă adresați oficialilor din republici străine

Când comunicați cu oficiali din alte țări, urmați stilul dat ca exemplu în următorul tabel pentru Franța:

<i>Oficial</i>	<i>Prezentări/ Adresare pe scrisori</i>	<i>Formulă de adresare în scrisori</i>	<i>În vorbire</i>	<i>Plăcuța de loc</i>
Președintele Republicii	Excelența Sa Henri Vaudoier Președinte al Republicii Franceze Adresă <i>sau, social:</i> Președintele Franței și Madame Vaudoier	Stimate Domnule Președinte	Domnule Președinte	Președintele Republicii Franceze
Prim-ministrul Republicii Franceze	Excelența Sa Jean de l'Abeille Prim- ministru al Republicii Franceze Adresă <i>sau, social:</i> Prim- ministrul Franței și Madame de l'Abeille	Stimate Domnule Prim- ministru	Domnule Prim- ministru	Prim- ministrul Republicii Franceze
Ministrul Afacerilor	Excelența Sa Jeanne	Stimată Doamnă	Doamnă Ministru	Ministrul Afacerilor

Externe	ald'Arcy	Ministru	Externe	al
Republicii	Ministrul		Republicii	
Franceze	Afacerilor		Franceze	
	Externe			
	<i>sau, social:</i>			
	Ministrul			
	Afacerilor			
	Externe și			
	Monsieur			
	Pierre			
	d'Arcy			

Cum scrieți și cum vă adresați Familiei Regale a Marii Britanii

În Marea Britanie și în anumite părți ale Commonwealth-ului, protocolul care se referă la familia regală este respectat cu strictețe. Deși și străinii care nu mai manifestă de mult timp un atașament filosofic față de monarhie, o respectă în mod tradițional. Femeile de alte naționalități, de exemplu, nu fac plecăciuni în fața Reginei când îi sunt prezentate, dar o mișcare ușoară din cap în timp ce salută Regina este un gest frumos. Un străin care arată lipsă de respect pentru Regină și familia sa dă dovadă de lipsă de maniere și nicio corporație serioasă nu ar trebui să tolereze acest tip de comportament.

Nimeni nu scrie unui membru al unei familii regale direct, ci printr-un intermediar. În cazul familiei regale britanice, adresați scrisoarea către „Secretara Privată a...” și apoi adăugați:

- Majestății Sale, Regina.

- Alteței Sale Regale, Prințul Philip, Ducele de Edinburgh.
- Majestății Sale Regina Elisabeta, Regina Mamă (un prieten de-al meu a scris către „Majestatea Sa Regina Mami” și a primit un răspuns politicos din partea secretarei sale).
- Alteței Sale Regale, Prințul Charles, Principe de Wales (n. T. Țara Galilor).
- Alteței Sale Regale, Prințesa de Wales.
- Alteței Sale Regale, Ducele de York.
- Alteței Sale Regale, Prințul Edward.
- Alteței Sale Regale, Prințesa Anne (Doamna Timothy Lawrence).
- Alteței Sale Regale, Prințesa Margaret, Contesă de Snowden.

Prezentările și plăcuțele de loc sunt conform listei de mai sus.

Regina și Regina Mamă sunt numite „Majestatea Voastră”, iar în continuarea conversației veți spune „Madam”.

Adresarea către ceilalți membrii ai familiei regale se face folosind titlul „Alteța Voastră Regală”, iar apoi conversațiile se continuă folosind „Sire” sau „Madam”.

Conversații cu regalitatea

Când sunteți prezentat Reginei sau membrilor apropiați de familie, nu vorbiți primul. Persoana de apartenență regală începe conversația, spunând ceva incitant cum ar fi “Îmi pare bine de

cunoștință”. Veți răspunde cu ceva la fel de convențional: „Este o onoare să vă cunosc, Majestatea Voastră”.

Conversația ar putea continua după cum urmează:

Personajul regal: Am auzit că sunteți din Chicago.

Răspunsul dumneavoastră: Da, doamnă. Considerăm că locuim într-un oraș minunat.

Personajul regal: Institutul de Artă este unul dintre cele mai deosebite muzee pe care le-am vizitat vreodată.

Răspunsul dumneavoastră: Mă bucur că l-ați văzut. Ne mândrim foarte mult cu muzeul nostru.

Personajul regal: Sper să mai am ocazia de a trece pe acolo într-o bună zi. Dacă îl vedeți pe primarul dumneavoastră (Primarul Daley, mi se pare), transmiteți-i urări de bine din partea mea.

După aceste cuvinte, Majestatea Sa se va întoarce pentru a vorbi cu următoarea persoană la rând, iar astfel se va încheia conversația dumneavoastră cu Majestatea Sa Regina – mai mult decât primesc unii oameni o viață întreagă.

Cum vă adresați profesioniștilor străini

Ar trebui să le acordăm profesioniștilor străini titlurile cuvenite și să le folosim atunci când ne adresăm lor. De exemplu, în Italia, dacă ați terminat universitatea și v-ați luat diploma, sunteți numit „Dottore” (pentru bărbați) și

„Dottoressa” (pentru femei) ca titlul care precede numele de familie pentru restul vieții. Într-o scrisoare, puteți abrevia titlul cu „Dott.” înaintea numelui de familie al ei sau al lui – „Dott. Cavalchini”. Recomand cu căldură folosirea acestui titlu în corespondența personală sau profesională cu un italian care și-a câștigat acest titlu onorific.

În multe țări, un bărbat sau o femeie care are o diplomă universitară în profesia ce o exercită este apelat (a) cu titlul profesiei respective (nu neapărat și cu numele său) pentru restul vieții sale. De exemplu, în Franța, în vorbirea curentă cu o persoană, vă veți adresa formal unui avocat cu „Monsieur l’Avocat” (Domnule avocat) sau unui femei profesor cu „Madame l’Professeur”. În Italia, veți spune „Signor Avvocato” și îi veți spune unui arhitect „Signor Architetto”. În Germania, în loc de a-i spune președintelui consiliului director „Herr Schmidt”, îi veți spune „Herr Direktor”; unui inginer îi veți spune „Herr Ingenieur” ș.a.în.d. (Acest lucru ușurează munca celor care nu pot reține nume; tot ceea ce trebuie să țină minte este un titlu de profesie!)

Când aveți legături cu o persoană din străinătate dintr-o țară în care titlul profesional este important – fie că este o chestiune socială sau de afaceri – politețea cere folosirea titlului persoanei respective în vorbire. Învățați pronunția străină și cum să scrieți titlul în limba respectivă.

Colegul dumneavoastră din străinătate va fi mulțumit și vă va respecta mai mult.

Cum vă adresați femeilor în țări străine

Lucrul minunat în ceea ce privește folosirea titlului (cu ortografie și pronunție ca în franceză) „Madame”, acceptat de diplomați, este faptul că îl puteți folosi ca formulă de adresare către soția oricărui oficial din Europa, Asia, Africa sau America de Sud. (Nu este valabil și pentru persoanele cu titluri regale.) Dacă nu știți titlul generic pentru „Doamnă” într-o limbă străină sau numele de familie al soțului unei femei, adăugați pur și simplu „Madame” în fața numelui ei de familie. (De exemplu, Madame Mitsumoto, Madame Moerner, Madame Balmain sau Madame Agryopoulos.) Este un titlu acceptabil (un binecuvântat cuvânt diplomatic francez), care vă scapă de nevoia de informații suplimentare oriunde în lume.

Un lucru și mai grozav în privința apelativului „Madame” este că îl puteți folosi pur și simplu pentru a vă adresa unei femei, fără a mai folosi alte nume, în cazul în care ați uitat care sunt acestea. „Madame, am auzit vești minunate despre soțul dumneavoastră!” sau „La revedere, Madame, sper să vă revăd curând”, în țările vest-europene, o femeie este cunoscută după titlu, prenume său și numele de familie al soțului. Când îi scrieți, adresarea de pe plic va fi către „Madame

Hermine Blanche”, cu adresa dedesubt (nu către „Madame Henri Blanche”). Unei doamne din Germania, îi veți scrie cu „Frau Elsa Hoffmanstal”, nu cu „Frau Erik Hoffmanstal”.

Tinerii care își încep cariera în mediul de afaceri se miră adesea de capcanele protocolului – plăcuțele de loc specifice unui prânz festiv, un oficial care este prezentat oamenilor din birou cu numele întreg și titlul, manageri care se ridică în picioare când invitați importanți intră în sala de conferințe. Cu timpul, ei ajung să aprecieze protocolul ca acel lucru care reușește să facă lucrurile să decurgă lin și ajută la instaurarea ordinii.

CAPITOLUL 13

ORGANIZAREA ȘI PARTICIPAREA LA ÎNTRUNIRI ȘI CONFERINȚE, DE LA CELE DE BIROU PÂNĂ LA CELE INTERNAȚIONALE

Mulți membri ai mediului de afaceri susțin că 75 dintre întrunirile la care sunt convocați nu sunt necesare, iar unii susțin că ar fi chiar contraproductive în ceea ce privește atingerea scopurilor asupra cărora s-a convenit. Indiferent însă de cât de mult ar avea de suferit o companie de pe urma unor întruniri, ele ne aduc împreună și ne oferă posibilitatea de a învăța unii de la alții, de a înțelege mai bine ce încearcă să realizeze compania, de a observa strategia urmărită și de a

ne angaja într-o permanentă interacțiune umană.

DE CE SE ORGANIZEAZĂ ÎNTRUNIRI

Chiar dacă în ziua de astăzi lumea afacerilor cheltuiește mai mulți bani ca niciodată pe întruniri și adunări, există o motivație solidă pentru acest lucru. În contextul economiei globale, piețele se diversifică și se modifică permanent și, prin urmare, oamenii de afaceri au nevoie să se întâlnească, să-și unească forțele și să facă schimb de experiență și informații în cadrul întrunirilor. Un alt motiv al acestor întruniri este și acela că ne bucurăm de orice ocazie de a interacționa!

O persoană care organizează o întrunire poate avea unul dintre următoarele motive:

- *Persoana cu funcție de conducere are nevoie să știe ce se întâmplă la nivelurile inferioare ierarhic.*
- *Ea simte că este necesar să își motiveze personalul și să insuflă dinamism și entuziasm muncii lor.*
- *Managerul are angajați noi și dorește să-i prezinte colegilor, dar și să observe cum se descurcă aceștia și cum interacționează cu grupul.*
- *Au apărut idei noi, produse sau planuri care trebuie prezentate sau comunicate cu grijă, cu acuratețe și în totalitate.*
- *Există anumite probleme în interiorul departamentului și managerul acestuia trebuie să descopere despre ce este vorba, cât de gravă este situația și cine este implicat.*

- *Managerul trebuie să remodeleze o echipă care a devenit delăsătoare și neglijentă sau care nu se străduiește suficient.*
- *Managerul trebuie să mulțumească anumitor persoane care au lucrat foarte bine la un proiect.*
- *Este stabilită o întrunire periodică pentru a strânge laolaltă tot personalul și a discuta despre cum merg lucrurile și cum ar putea fi atrași noi clienți.*

Pe de altă parte, dumneavoastră, ca participant, ar trebui să priviți o întrunire ca pe o șansă pentru:

- *A arăta că aveți ceva de oferit. Dacă sunteți timid, o întrunire vă oferă ocazia să schimbați percepția celorlalți asupra dumneavoastră venind cu idei utile și creative.*

- *A vă vedea colegii în acțiune și a observa relațiile dintre ei. O întrunire poate fi un adevărat atelier de instruire.*
- *A vă cunoaște superiorii mai bine și a le dezvălui potențialul dumneavoastră.*

O întrunire poate fi convocată din diferite motive, dar nu va fi eficientă decât dacă necesitatea ei va fi clar comunicată și dacă toți participanții vor înțelege ce responsabilități au și vor acționa în consecință.

Comportamentul la o întrunire de birou nu ar trebui să fie diferit de cel la o reuniune în afara acestuia. Comportamentul trebuie să fie același, indiferent că este vorba despre convenții, întruniri de vânzări, conferințe sau seminare în care fiecare

își reprezintă compania în fața unei comunități mai mari.

Desigur că, din moment ce este vorba despre o apariție în public puțin diferită de cea de la propriul birou – ar trebui să ne străduim să fim mai buni decât la întrunirile din birou. Ca ființe sociale, cu cât exersăm mai mult, cu atât mai repede se va internaliza răspunsul corect și cu atât mai ușor și mai natural vom folosi bunele maniere.

Dacă manierele unei persoane care participă la o conferință sunt importante, tot atât de importante sunt și cele ale organizatorilor. Întreaga atmosferă – ambianța – de la o mare întrunire, depinde de eficiența, creativitatea, profesionalismul și grija celor care răspund de organizarea ei.

O mare adunare poate deveni o experiență personală și plină de căldură pentru participanți. Una dintre cele mai plăcute amintiri pe care le am eu este de la un seminar organizat la hotelul Montreux Palace din Elveția de o mare companie de servicii financiare (am fost unul dintre vorbitori). Tuturor participanților ni s-au trimis înainte mai multe materiale, astfel încât am ajuns la Montreux foarte bine informați despre programul companiei, țară, istoria hotelului și opțiuni legate de ceea ce puteam face în timpul nostru liber. Bagajele noastre erau marcate cu mari etichete în culori strălucitoare, ceea ce le

făcea foarte ușor de identificat în aeroporturi. La cazarea la hotel, am găsit fiecare câte un minunat pachet de vederi din Elveția, toate timbrate *par avion*, gata pentru a fi trimise acasă. În fiecare seară, managerul de eveniment lăsa în camerele noastre câte un mic cadou: o dată a fost o cutiuță cu ciocolată, altă dată o batistă elvețiană cu broderie, altă dată un coș cu fructe proaspete.

fiind vorba despre o întrunire la nivel internațional, protocolul era respectat cu strictețe: la fiecare cină locurile erau atribuite corect; atât oamenii de afaceri elvețieni și cei americani, cât și persoanele oficiale din guvern erau corect prezentate unii altora, cu numele și titlurile adecvate. Totul era perfect, până la cele mai mici detalii, deoarece totul fusese minuțios planificat, cu mult timp înainte. Managerul de eveniment avea maniere ireproșabile, era foarte conștient de imaginea pe care compania lui încerca să o proiecteze, în special de când începuse să investească enorm în această proiectie.

Oricum, chiar dacă întrunirea dumneavoastră se desfășoară doar în Sala R4 de la același etaj cu biroul propriu și nu la Montreux Palace în Elveția, gândiți-vă la vechea zicală: Lucrurile mici sunt cele care contează!

CONDUCĂTORUL DE ÎNTRUNIRE EFICIENT

Orice conducător de întrunire se presupune că are, pe lângă aptitudini manageriale, și cunoștințe

legate de modul cum se conduce o întrunire. Există numeroase materiale de calitate privind protocolul ce trebuie respectat la întruniri și vă îndemn să le căutați și să vă îmbunătățiți permanent abilitățile.

Un conducător *politicos*:

- *Este foarte grijuliu atunci când stabilește programul întrunirii*, cunoscut fiind faptul că majoritatea oamenilor dau cel mai bun randament dimineța. Nu fixează întruniri vineri după-amiază, când oamenii se pregătesc să plece în weekend sau în ajunul marilor sărbători, pentru că participanții din afara orașului vor avea dificultăți la întoarcerea în orașul de reședință. De asemenea, nu programează întruniri cu ocazia marilor sărbători religioase.

- *Informează participanții cât se poate de repede asupra datei evenimentului* – cu două săptămâni înainte pentru o întrunire locală și cu patru săptămâni înainte pentru participanții care trebuie să vină din alte orașe.

- *Își cere scuze dacă împrejurările îl obligă să convoace o întrunire fără a avea posibilitatea să o anunțe din timp*, deoarece știe cât de neplăcut este acest lucru pentru participanți.

- *Invitații la întruniri sunt aleși în mod selectiv și bine gândit*, având grijă ca doar cei care trebuie să participe să fie invitați.

Este conștient că multe întruniri nici nu ar trebui să aibă loc. Include pe cei care au responsabilități

directe privind subiectul întrunirii, dar și pe cei care se pregătesc în acel domeniu și pentru care ar fi folositor să se afle acolo. Invită persoane din alte departamente ale companiei a căror expertiză ar putea fi necesară, gândindu-se să nu ajungă niciodată în situația de a-și reproșa: „*Ar fi trebuit să invit și pe X sau pe Y să participe la întrunirea de azi*”. Totuși, trebuie să nu uite că resursele manageriale de valoare nu trebuie irosite în întruniri inutile.

- *Transmite programul întrunirii cu mult timp înainte*, pentru a da invitaților șansa de a reflecta asupra subiectului în discuție și de a citi materiale relevante despre acesta înainte de întrunire.

- *Hotărăște cât timp să aștepte posibili întârzieri înainte de a începe*. Cunoscut un director care nu este dispus să aștepte pe nimeni nici măcar un minut peste ora de începere programată, nici măcar pe directorul general. Când începe întrunirea, pornește un casetofon pentru ca toți cei care întârzie să rămână la sfârșit și să asculte partea la care au lipsit. (Banda înregistrează permanent și scuzele jenate ale întârzierilor.)

- *Prezintă toți nou-veniții grupului în mod politicos și îi prezintă pe ceilalți nou-veniților, specificând numele lor, titlurile și responsabilitățile.*

- *Demonstrează directorilor mai tineri că este abordabil și uman*, nu numai prin simțul umorului, dar și prin faptul că dă ocazia celor mai tineri (sau nou-veniților ori vizitatorilor) să arate ce știu și să

contribuie la discuție. Cu alte cuvinte, orchestrează totul astfel încât să le dea posibilitatea de a-și etala cunoștințele și nivelul de expertiză în fața celorlalți. Pune întrebări ușoare nou-veniților.

• *Sesizează orice tensiune sau elemente ostile de comunicare nonverbală din sala de întruniri și discută astfel de situații la sfârșit, cu toți cei implicați.* Uneori, dacă ostilitatea este fățișă, abordează problema pe loc. Nu voi uita niciodată participarea mea la o întrunire la care conducătorul întrunirii, un director cu experiență, avea probleme cu menținerea ordinii deoarece managerii de la diferite departamente se certau cu vehemență. Până la urmă, s-a ridicat de la locul său și s-a îndreptat către întrerupătorul aflat pe perete. Brusc, cincisprezece manageri furioși s-au trezit în întuneric total. Nu se mai auzea niciun sunet în încăpere, de parcă cineva ar fi aruncat o pătură udă și răcoroasă peste interiorul aflat în fierbere. Câteva secunde mai târziu, conducătorul întrunirii a aprins lumina. Trucul a funcționat! Discuția a continuat în mod calm, rațional, neînțelegerile au fost rezolvate și întrunirea și-a atins scopul.

• *Stă cu un ochi pe ceas și cu celălalt pe program,* pentru a evita întârzieri cauzate de vorbitori care discută pe lângă subiect.

• *Nu fumează, dacă acest lucru este interzis în încăperea respectivă (fumatul în locurile publice*

oricum este interzis).

- *Manevrează cu agilitate „vorbăreții întrunirii”.* Reduce la tăcere cu fermitate, dar fără a jigni, pe cei care încearcă să domine întrunirea.

- *Are grijă ca locul de întrunire să fie confortabil,* adică: curat;

- Bine luminat;

- Bine aerisit (aerul îmbâcsit încetinește gândirea);

- Răcoros;

- Dotat cu scaune confortabile;

- Dotat cu apă rece și pahare;

- Dotat cu hârtie și pixuri.

- *Stabilește pauze* la fiecare oră și jumătate dacă este o întrunire de lungă durată, pentru a permite participanților să se miște, să discute cu colegii, să dea telefoane, etc.

- *Mulțumește celor* care susțin prezentări, dar și celor care ajută la pregătirea întrunirii, inclusiv celor care au pregătit graficele, diapozitivele și/sau prezentările audio-video care au fost folosite.

- *Fixează data următoarei întruniri a grupului* și se asigură că fiecare dintre cei prezenți știe exact ce are de făcut în urma celor stabilite la întrunire.

PARTICIPANTUL EFICIENT LA O ÎNTRUNIRE

Protocolul pentru un comportament adecvat al participantului la o întrunire sugerează:

- *Să sosească la timp,* eventual cu câteva minute înainte de ora anunțată pentru începerea întrunirii.

- *Să se prezinte* într-o manieră amicală, neoficială, tuturor celorlalte persoane care aşteaptă. Dacă este străin grupului, să explice celorlalţi cine este şi de ce se află acolo. Acesta este momentul să înmâneze cartea sa de vizită, dacă cei cu care discută îi pun întrebări despre el sau despre compania pe care o reprezintă.
- În calitate de nou-venit, *să nu ia loc* până când cineva care ştie de ce se află el acolo nu îi spune să „se așeze oriunde” sau „să stea acolo, lângă Ann Smith”. Ar face o proastă impresie dacă s-ar trânti pe un scaun de lângă conducătorul întrunirii. Locurile din stânga şi din dreapta conducătorului întrunirii sunt pentru egali acestuia şi pentru oaspeţii de onoare.
- Dacă, din anumite motive, întrunirea este întârziată (de exemplu, conducătorul întrunirii soseşte târziu), ar trebui să se întoarcă spre cineva de lângă el şi să înceapă o conversaţie – în cazul în care persoana nu studiază documentaţia. Ar putea pune întrebări despre problemele momentului („Ce părere aveţi despre incredibilul eveniment de ieri?”) sau să aducă vorba chiar despre motivul întrunirii („Sunt foarte curios să aud prezentarea noii campanii, pentru că am auzit că este nemaipomenită”).
- *Vine pregătit pentru întrunire*, cu „temele” bine făcute.
- *Dacă are de făcut o prezentare* îşi cunoaşte bine propriile idei şi cu permisiunea organizatorilor – a

testat deja echipamentele și aparatele de care are nevoie pentru o prezentare audio-video.

Cu alte cuvinte, s-a asigurat că totul funcționează și este pregătit să înceapă.

- *Solicită permisiunea conducătorului întrunirii înainte de a înregistra ceva din ceea ce se discută.*

- *Își notează cu atenție discuțiile care se poartă și criticile care se aduc ideilor lui, dar își notează și propriile critici legate de ideile celorlalți.*

- *Nu „se scufundă” neglijent în scaun,* deoarece acest lucru denotă plictiseală, ceea ce este exact opusul impresiei pe care trebuie să încerce să o lase.

- *Nu mâzgălește,* deoarece acesta este un gest care distrage atenția. (Este adevărat că există președinți ai SUA renumiți pentru mâzgălelile lor din timpul întrunirilor de cabinet și când un tânăr director va ajunge președintele SUA, atunci își va putea permite și el să mâzgălească.) Se abține, de asemenea, de la alte „ticuri de la masa de conferință”, cum ar fi îndoirea agrafelor de birou în nesfârșite combinații sau transformarea unor bucățele de hârtie în mici biluțe de hârtie.

- *Se ferește să întrerupă vorbitorii,* optând pentru a nota ceea ce are de spus la un moment dat. În special în cazul marilor întruniri oficiale, așteaptă momentul potrivit pentru a strecura propriile comentarii. Pentru a obține permisiunea să ia cuvântul trebuie să-i atragă atenția conducătorului întrunirii și să ridice ușor mâna,

ca atunci când era în școală și încerca să-i atragă atenția profesorului. Conducătorul trebuie să îi pronunțe numele sau să arate către el, indicându-i astfel că poate interveni.

- *Rezistă tentației de a monopoliza discuția*, chiar dacă este calificat să facă acest lucru. (Să-și amintească ce sentimente aveau colegii săi față de cel care întotdeauna ridica primul mâna atunci când profesorul punea o întrebare.)

- *Are curajul să ceară lămuriri* atunci când ceva îi este neclar. Probabil că mai sunt și alții în încăpere, cel puțin la fel de confuzi ca și el. Știe că este mai înțelept să recunoști că nu ai înțeles ceva, decât să încerci să treci mai departe prefăcându-te.

- *Își exteriorizează trăirile pozitive, dar are grijă să le mascheze cu atenție pe cele negative*, dacă ele sunt despre ceva ce tocmai s-a spus. Există anumite grade ale dezaprobării, iar cea „violentă” este nepoliticoasă. Dezacordul poate fi arătat prin clătinarea capului și un scurt comentariu în șoaptă, *după ce* persoana cealaltă a terminat de vorbit. Dacă președintele întrunirii nu-i solicită explicații, atunci trebuie să se abțină de la orice fel de comentarii și să-și facă auzite opiniile numai după întrunire.

- *Să folosească pluralul „noi” în locul lui „eu”*, deoarece acest lucru arată că face parte dintr-o echipă. „Eu” sună egocentric, ca și când ar refuza să recunoască și efortul celorlalți care au lucrat la

un proiect (chiar dacă rolul acestora a fost foarte mic).

- Dacă timiditatea îl împiedică să se exprime când are ceva de spus, *să-și exprime ideile într-un memo* pe care să-l trimită conducătorului întrunirii și tuturor celor despre care el crede că trebuie să îl primească.

- *Gândește înainte de a vorbi* și își prezintă comentariile în mod organizat. Nu se îndepărtează de subiect pentru a nu irosi timpul celorlalți.

- *Folosește un pahar pentru băuturile îmbuteliate*, dacă au fost puse la dispoziție de organizatori. Nu lasă niciun fel de gunoi în urma lui.

- *Mulțumește conducătorului întrunirii atunci când părăsește încăperea.*

- *Se reîntoarce la birou și imediat își notează ce are personal de făcut, ca urmare a întrunirii.* De asemenea, își notează data următoarei întruniri a grupului în agenda sa.

CUM SĂ VALORIFICAȚI LA MAXIMUM ÎNTRUNIRILE LA CARE PARTICIPAȚI

Dacă vă duceți la o întrunire în afara orașului, priviți acest lucru ca pe o ocazie de a face un pas înainte în carieră – și ca pe un privilegiu. O atitudine mentală corespunzătoare vă va oferi posibilitatea de a vă întoarce la birou cu informații excelente, cu idei și chiar contacte noi pe care să vă puteți baza în viitor pentru asistență, pentru a schimba opinii și, de ce nu, pentru o prietenie

adevărată.

- *Pregătiți-vă.* Citiți fiecare pagină din materialele pe care le primiți înaintea întrunirii pentru că toate au un scop.

- *Cereți tuturor* celor cu care purtați o conversație interesantă sau celor pe care îi găsiți simpatici o carte de vizită și notați toate informațiile necesare despre acele persoane și despre discuțiile purtate.

- *Notați tot ce vi se pare interesant* din timpul sesiunilor de discuții. Ordonati notele când ajungeți acasă și alcătuiți un rezumat a ceea ce ați aflat și reveniți asupra lui cât puteți de des. *Folosii mesele oferite pentru a vă așeza lângă necunoscuți* și a vă putea face astfel noi prieteni. Veți afla informații și idei noi, adesea mult mai „hrănitoare” decât mâncarea care vi se servește.

- *Dați dovadă de bune maniere.* Când ajungeți acasă, scoateți carnetelul pe care ați luat notițe. Scrieți o scrisoare:

- pentru a mulțumi sau lăuda pe conducătorul întrunirii, care a făcut un lucru foarte bun alături de echipa sa în organizarea întrunirii;

- către directorul general, pentru a-i spune cât de mult a apreciat grupul dumneavoastră șansa de a participa la întrunire și cât de mult ați profitat de ea (va fi, probabil, singura scrisoare de acest fel pe care o va primi, așa că își va aminti mereu de dumneavoastră);

- pentru a felicita pe oricare dintre cei care au luat cuvântul la întrunire și s-a bucurat de un mare

succes; astfel de cuvinte de laudă vor fi foarte apreciate;

- pentru a mulțumi directorului hotelului sau administratorului locului de desfășurare a întrunirii dacă ați fost foarte impresionat de serviciile oferite sau de atenția care vi s-a acordat. Întrucât singura corespondență pe care o astfel de persoană o primește este de obicei formată din reclamații, a dumneavoastră cu siguranță nu va fi uitată.

• *Scrieți câteva cuvinte noilor prieteni pe care vi i-ați făcut*, exprimându-vă speranța ca în viitor să vă mai întâlniți și urându-le numai bine. Este uimitor cum aceste noi prietenii se pot dezvolta și cum pot ajunge să se reîntâlnească oamenii, în alte locuri, în orașe diferite.

Gândiți înainte să vorbiți

Un director tânăr are adesea tendința de a exprima idei creative la întruniri, bazându-se mai mult pe entuziasm decât pe date concrete, fezabilitate și logică. Eu îi sunt recunoscătoare lui Ely Callaway, care mi-a fost cândva șef în calitatea sa de președinte al Burlington Industries, pe vremea când aceasta era cea mai mare companie de textile din lume. El a condus o întrunire la care am participat în calitate de primă femeie numită în comitetul director al companiei și primul director de sex feminin al departamentului de relații cu clienții. La un anumit moment, mi s-a

dat cuvântul și am început să vorbesc, foarte mândră de propriile mele remarci. Foarte discret, Ely mi-a strecurat un bilețel pe care am reușit să îl citesc în timp ce încă mă aflam la tribună. Spunea: „Tish, e destul!”. Mi-a trimis astfel un semnal clar că trebuie să mă opresc, spre binele meu. Am încheiat repede și m-am așezat, cu obrazii în flăcări.

Ulterior mi-a explicat că nu comunicasem corect cu grupul, că nu *simțeam* grupul. Când i-am mulțumit pentru „pontul vândut”, m-a rugat să încerc să am mai multă răbdare. Mi-a explicat că un nou-venit trebuie mai întâi să câștige respectul celor mai în vârstă înainte de a se arunca brusc într-un torent de idei noi. „Dovedește mai întâi că ești o profesionistă”, m-a sfătuit el, “Înainte de a încerca să schimbi lumea”. Apoi a chicotit amuzat și mi-a spus: „Dar, Tish, să știi că ai dat un adevărat spectacol!”.

BUNELE MANIERE LA ÎNTRUNIRILE OBIȘNUITE DIN AFARA BIROULUI

Atât acțiunile directorilor superiori cu experiență, cât și cele ale celor mai tineri produc o impresie deosebită atunci când aceștia participă la întruniri în afara propriilor birouri. Ca vizitator, o persoană cu o funcție de conducere este cam ca la o paradă.

• Dacă în mod obișnuit se îmbracă mai sportiv, *în ziua întrunirii trebuie să se îmbrace elegant și*

conservator.

- *Trebuie să sosească la timp.*
- *Nu e recomandat să ceară să folosească telefonul celor de acolo și nici să roage vreo secretară să dea un telefon pentru el sau să îi facă vreun serviciu în timpul întrunirilor. (Acele lucruri ar fi trebuit făcute anterior, chiar și de la un telefon public, dacă altfel nu se poate.)*
- *Dacă nimeni din grupul gazdă nu îl prezintă înainte de întrunire, ar trebui să dea mâna cu cei din jurul său și să-și spună numele și compania de la care vine. Ar trebui, de asemenea, să se prezinte celui care prezidează întrunirea atunci când acesta din urmă sosește. În acest fel, întrunirea va începe într-o atmosferă amicală.*
- *Ar trebui să nu se așeze până când nu-i arată cineva unde să stea sau până când președintele nu roagă pe toată lumea să ia loc.*
- *Este de datoria gazdei să ofere grupului ceva răcoritor, precum ceai, cafea sau apă minerală, dar dacă acest lucru nu se întâmplă, vizitatorul nu trebuie să ceară nimic.*
- *Absența scrumierelor este un semn că fumatul este interzis în încăpere.*
- *Este înțelept să înmâneze cartea sa de vizită celui care scrie procesul-verbal, pentru ca acesta să știe exact care îi este numele și de unde vine.*
- *Trebuie să facă efortul de a rămâne atent și de a părea interesat pe parcursul întregii întruniri, chiar dacă este îngrozitor de plictisit.*

• *Ar trebui să îi mulțumească personal conducătorului întrunirii pentru ospitalitate, la sfârșit, când se trag concluziile.*

MANIERELE LA ÎNTRUNIRILE DEPARTE DE CASĂ

O companie își dovedește prestația – sau lipsa ei –, prin felul în care organizează și invită participanții la evenimentele pe care le sponsorizează, fie că este vorba de un curs, un atelier de lucru sau un seminar. De asemenea, și cei care participă la aceste întruniri, conferințe și seminare își dovedesc bunele maniere sau lipsa acestora prin comportament, prin modul în care interacționează cu ceilalți și prin felul în care respectă regulile protocolului, atât pe cele evidente, cât și pe cele „nescrise”, mai subtile. Acestea din urmă se referă la atitudinea față de gălăgie, aruncarea gunoaielor, întârzierea, lipsa de cooperare și, în general, comportamentul egoist. De exemplu, o conferință sau o întrunire nu este un loc pentru a bea în exces. Excesul de alcool poate duce la daune în hotel, ca și la răniri de persoane sau la sabotarea totală a obiectivelor și ținutelor stabilite de sponsorii întrunirii.

Compania își demonstrează manierele angajând personal capabil să planifice cu meticulozitate tot ceea ce ține de buna desfășurare a întrunirii; participanții își arată manierele prin comportamentul pe care îl au în timpul întrunirii.

Un al treilea factor important în succesul unui eveniment este atitudinea și performanța echipei care administrează locul în care se desfășoară întrunirea. Dacă toate aceste trei condiții sunt îndeplinite, putem avea certitudinea că reuniunea va fi un mare succes.

Când invitații sunt însoțiți de partener (ă)

Dacă la întrunire sunt prezenți și partenerii participanților, iar reuniunea se desfășoară pe parcursul a trei sau a mai multor zile, organizatorii trebuie să programeze anumite activități special și pentru aceștia. În cazul unei stațiuni unde se pot practica și sporturi, este suficient să organizeze doar câte o activitate pe zi, de preferat dimineața. Un bun vorbitor este un plus; orele de gimnastică și turneele de sport pentru femei sunt, de obicei, un succes (de cele mai multe ori, dacă sunt în minoritate, soții suni scutiți de astfel de activități). Zilele „micuțelor doamne” care se adunau ca să croșeteze sau pentru alte asemenea activități au apus de mult. Femeile de azi, chiar dacă nu au un serviciu, sunt de obicei implicate în proiecte importante și nu le place să fie privite de sus sau incluse în tot felul de activități prostești. Dacă la prânz este programată o paradă a modei, atunci aceasta trebuie să fie bine organizată și să se desfășoare într-o manieră rapidă și profesionistă.

Este important ca partenerilor să li se permită

să asiste la cât mai multe întruniri, în special când vorbitorul invitat este cineva care are un mesaj important de transmis. De asemenea, este chiar vital pentru cariera unei persoane cu o funcție de conducere să aibă un partener de viață care să înțeleagă acțiunile companiei și problemele acesteia, să poată vorbi în cunoștință de cauză despre subiecte legate de firmă și să îi ofere atât sprijin, cât și idei constructive ori de câte ori acest lucru este necesar. Un soț sau o soție care se ține deoparte nu îi este de niciun folos partenerului; persoana devine victima inocentă a unui partener snob care se consideră „prea bun pentru ceilalți”, iar aceasta este o situație care nu îi este de folos nimănui în carieră. Pentru acest gen de parteneri nu am decât un sfat: dacă simt că întrunirile și convențiile îi plictisesc și, în consecință, nu pot lua parte la ele cu tot entuziasmul, mai bine să stea acasă.

În ceea ce-i privește pe „prietenii” care sunt alături de o persoană cu funcție de conducere (tovarășii de apartament, iubiți/iubite sau doar simple cunoștințe), pot spune că și ei au o responsabilitate: să acționeze discret și să respecte regulile „jocului”. Nimeni nu trebuie discriminat la întrunirile la care iau parte, doar pentru că nu sunt căsătoriți. Când în program sunt incluse distracția și recreerea, celor singuri trebuie să li se permită să își aducă iubitul/iubita, dar cei doi trebuie să își controleze

comportamentul.

O ÎNTRUNIRE IMPORTANTĂ LA SEDIUL CENTRAL AL CORPORAȚIEI

A organiza o întrunire sau un eveniment la sediul central al corporației, fie că este cea din care dumneavoastră faceți parte sau este cea a unui client, este un lucru simplu în comparație cu organizarea evenimentului la un centru de conferințe sau la un hotel. Când întrunirea are loc într-un alt oraș și la ea participă un număr mare de oameni din companii aflate în alte orașe, atunci planificarea logisticii devine foarte complicată pentru sponsori.

O companie de elită trebuie să își țină întrunirile în locații selecte. Un loc aflat la îndemână și accesibil nu este neapărat și cel mai convenabil; unul „cu adevărat ieftin” se poate dovedi o risipă de bani în loc să reprezinte o economie pentru firmă.

O întrunire în afara orașului merită de obicei toate cheltuielile pe care le implică, pentru că schimbarea „scenei” atrage după sine idei noi, proaspete. Dacă participanții sunt bine tratați, atunci privesc participarea la întrunire ca pe un beneficiu adăugat pachetului salarial.

Persoana responsabilă cu organizarea

Secretara președintelui sau cea a directorului general (sau altcineva din personalul administrativ, după caz) poate face aranjamentele

pentru o mică întrunire în interiorul companiei sau în alte orașe. Când o reuniune complicată și de mari dimensiuni urmează să aibă loc, fie la sediul central al companiei, fie într-un alt oraș, dacă nu există o persoană responsabilă cu organizarea evenimentelor, atunci poate că este timpul să apelați la serviciile profesionale ale unei companii din exterior, specializate în alcătuirea întregului scenariu pentru o astfel de întrunire, de la alegerea hotelului, negocierile cu companiile aeriene, stabilirea programului, a banchetelor și a evenimentelor recreative, alegerea meniului și a decorului, pregătirea documentelor și a echipamentului audio-video necesar în cadrul întrunirii, desfășurarea programelor sportive și până la „a șterge la nas sau a ține de mână” pe cei care au nevoie de așa ceva, după cum s-a exprimat cineva, cândva.

Marile corporații au adesea un responsabil cu organizarea evenimentelor (sau un director de imagine), fie că folosesc și profesioniști din exterior, fie că nu. Această persoană, numită adesea și „coordonatorul evenimentelor speciale”, are responsabilitatea totală a organizării întrunirilor companiei, a evenimentelor recreative și a seminarelor și conferințelor – indiferent că ele se desfășoară acasă sau oriunde în lume.

Această persoană este responsabilă cu toate detaliile fizice legate de o reuniune, dar de atmosfera psihică și de stabilirea obiectivelor care

trebuie atinse este responsabil managementul superior al companiei.

ADUNAREA ANUALĂ A ACȚIONARILOR: CEA MAI IMPORTANTĂ ÎNTRUNIRE DE MARI DIMENSIUNI A UNEI COMPANII

Întrunirea anuală a unei corporații are loc, de obicei, când anul contabil s-a încheiat, când directorii au fost realeși în funcțiile din conducere (sau nu, de la caz la caz) și când acționarii au ocazia să propună schimbări și să critice, sau să laude, deciziile manageriale din anul precedent.

Chiar și directorul general al unei mici companii ar trebui să privească o întrunire anuală ca pe o ocazie importantă de a comunica personal cu cei mai importanți oameni din companie: proprietarii ei, acționarii. Întrunirea este o ocazie de a prezenta conducerea companiei ca pe un grup puternic, competent și dedicat de directori care merită atât încrederea acționarilor, cât și banii lor.

Uneori, când o companie are o „poveste” interesantă de spus, este bine să organizeze un mic „spectacol” – probabil câteva fotografii mărite în holul întrunirii, un scurt film, o prezentare cu diapozitive sau chiar o paradă a modei (dacă firma are vreo legătură cu lumea modei). Un grafic sau o prezentare audio-video elaborate în manieră profesionistă impresionează acționarii și îi influențează să sprijine planurile companiei.

Timpul și locul întrunirii anuale

Întrunirea anuală are loc o dată pe an, cel mai adesea după închiderea anului fiscal. Ea poate avea loc la orice oră, dar ora cea mai obișnuită pentru o întrunire este dimineața sau în primele ore ale amiezii, pentru a da timp presei să scrie o poveste cât mai amănunțită, înainte ca ziarele să meargă la tipar cu știrile zilei următoare. Conducerea companiei stabilește locul, data și ora întrunirii. Toți acționarii sunt invitați să participe la această întrunire. Multe companii ai căror angajați dețin acțiuni trebuie să le ofere acestora timpul necesar pentru a participa la întrunire. În definitiv, și ei sunt tot acționari.

Întrunirea poate avea loc *oriunde* – la sediul central, într-o fabrică, la un patinoar, într-un salon elegant al unui hotel sau pe un stadion de fotbal.

Multe companii organizează aceste întruniri departe de orașul în care se află sediul central și într-o zonă unde dețin fabrici, filiale sau doar au un număr mare de acționari pensionari. Participarea este întotdeauna numeroasă într-un oraș unde există un număr mare de acționari pensionari.

Compania ar trebui să se asigure că imaginea ei este prezentată într-o manieră corectă atunci când iese în lume, pentru că acest lucru dovedește, chiar și departe de casă, că are o organizare eficientă, bine condusă. Ar mai trebui,

de asemenea, să fie pregătită să demonstreze că are o puternică conștiință socială și poate face asta prin pliante, expoziții și prin discursurile de pe podium.

Comunicarea detaliilor

Directorul general al unei companii publice pe acțiuni trebuie să trimită o notificare despre întrunirea anuală tuturor acționarilor cu cel puțin 3-4 săptămâni înainte, pentru a le da acestora timp să răspundă. (Președintele unei companii cu capital privat este mai puțin limitat față de cel al uneia publice. El poate schimba data întrunirii anuale dând un simplu telefon celor din comitetul de conducere – de obicei, prieteni apropiați și membri de familie – și fixând împreună o altă dată.)

Alături de notificarea legată de întrunire se află și declarația de intenție (un document deschis în care se anunță unde și când va avea loc întrunirea și pentru ce propuneri se va vota), plus un formular cu intenția de vot pentru acționarii care nu pot participa la întrunire. Toți aceștia trebuie să îl completeze și să îl expedieze înapoi cât mai repede cu putință. Când există comentarii scrise pe aceste buletine de vot, cei din conducere ar trebui să le noteze cu grijă, pentru că ele reflectă adeseori din ce direcție bate vântul în privința simpatiilor față de conducere. Cei interesați pot, de asemenea, să găsească posibile indicii

referitoare la ceea ce s-ar putea întâmpla la întrunirea anuală, cum ar fi demonstrații ale facțiunilor dizidente față de politica companiei.

O corporație de succes este o corporație care reacționează, una care ascultă vocile acționarilor săi.

Dacă locul unde se va ține întrunirea este greu de găsit, este bine să includeți și o hartă explicativă. Unele companii includ și programul întrunirii și chiar meniul pentru masa de prânz, dacă aceasta este oferită gratuit acționarilor.

Expedierea raportului anual

Raportul anual al corporației trebuie trimis prin poștă înainte de întrunire. (Uneori, este trimis odată cu invitația la întrunire.) De obicei, presiunea asupra echipei care are responsabilitatea redactării raportului, atât profesioniști din interiorul companiei, cât și din afara ei, este enormă și, tocmai de aceea, schimbările de ultim moment sunt inevitabile. Directorul general trebuie să fie înțelegător în ceea ce privește presiunea asupra personalului. Mici gesturi, cum ar fi angajarea unei firme de catering pentru ca toți cei care lucrează până târziu să aibă masa asigurată și trimiterea lor cu taxiul acasă, dacă aceștia nu au mașină, sunt foarte apreciate de toți cei care lucrează la raport.

O altă persoană care merită aprecieri deosebite pentru activitățile desfășurate în timpul întocmirii

raportului anual este secretara corporației, care are responsabilități enorme. Raportul anual trebuie să dovedească faptul că aceasta are o perfectă cunoaștere a legilor statului în care corporația este înregistrată, a cerințelor de la bursa la care compania are principalele active, a rezoluțiilor consiliului de administrație referitoare la întrunirea anuală și a regulilor din interiorul companiei.

Asigurarea securității și a confortului

Securitatea este un factor esențial pentru alegerea locului de desfășurare a întrunirii anuale a unei mari corporații. Compania trebuie să se asigure că la întrunire nu vor avea acces decât acționarii și invitații din presă. Trimiterea de bilete prin poștă, către acționari, atunci când aceștia le solicită, ar putea fi o metodă pentru a controla situația. La întrunirile unde se folosesc bilete de intrare, este recomandat să existe două zone de înscriere – una pentru acționarii care și-au adus biletele și una pentru cei care le-au uitat acasă sau pentru cei care nu s-au deranjat să și le completeze. Pentru aceștia este nevoie de timp pentru a fi se verifica identitatea și a-i găsi în lista acționarilor. Cineva de la departamentul juridic ar trebui să stea în dreptul mesei „Fără bilete”, alături de câțiva reprezentanți mai răbdători și cu maniere impecabile ai companiei. (Cei care nu vor avea permisiunea de a intra la întrunire trebuie

tratați cu mult tact.) Compania trebuie să-și folosească cei mai sociabili și mai politicoși oameni pentru a-i întâmpina pe acționari, a colecta voturile, a ajuta la înscrieri și a duce la bun sfârșit alte îndatoriri, în timpul întrunirii.

Calitatea iluminatului, ventilația, toaletele, locurile de prim-ajutor sunt alți factori importanți care trebuie luați în considerație când se pregătește o întrunire anuală. Sistemul de sonorizare este vital. Nimic nu îl face mai ostil pe un acționar decât să nu poată să audă ce se vorbește. De aceea, purtătorii de cuvânt ai companiei trebuie să vorbească tare și clar când sunt la microfon Directorii care expun rezoluții ce vor trebui votate trebuie să se întoarcă spre public și să se adreseze cu o voce clară, puternică, astfel încât toată lumea să audă fiecare cuvânt.

Dacă grupul nu este prea mare, este un gest frumos să li se ofere participanților cafea și gogoși din partea corporației, înaintea unei întruniri care are loc dimineața și băuturi răcoritoare înaintea unei întruniri care are loc după-amiaza.

Mentținerea ordinii

Au trecut de mult vremurile când corporațiile publice nu vedeau în întrunirile anuale decât o ocazie de a adopta fără niciun fel de probleme hotărârile președintelui consiliului de administrație. În ziua de astăzi, forța militanților pentru problemele sociale s-a infiltrat în corporații

și refuză să dispară indiferent dacă firma trece prin momente bune sau rele.

Prin urmare, corporațiile nu pot rămâne indiferente la nevoile sociale și la aspirațiile publicului. Chestiuni ca problema minorităților, investiții în țări controversate și protecția mediului sunt mereu de actualitate în această perioadă. Când întrebările sunt bine puse, o companie trebuie să găsească un răspuns, nu să devină combativă. Întrunirea anuală nu este un timp al decepțiilor. Directorul general trebuie să înfrunte demn orice situație, iar el și acționarii ar trebui să-și respecte reciproc părerile.

Majoritatea corporațiilor obișnuiesc acum să limiteze discursurile acționarilor la cinci minute. Dacă cei din conducerea companiei sunt bine organizați și buni profesioniști în ceea ce privește gestionarea unei întruniri, atunci lucrurile vor decurge ordonat. Întrebările trebuie trimise înainte de întrunire, odată cu confirmarea de participare, pentru a acorda destul timp directorului general să pregătească răspunsurile adecvate. Dacă un acționar nu respectă regulile sau este neprincipial, presiunea celorlalți de la întrunire îl va disciplina mult mai bine decât ar putea să o facă conducătorul întrunirii.

Uneori, puțină creativitate este de mare ajutor, mai ales atunci când climatul economic dăunează intereselor companiei sau ale acționarilor. Odată, un director general cu un dezvoltat simț al

umorului a închis o întrunire anuală lugubră, plină de vești proaste, cu următoarele cuvinte, pe care le-a rostit în timp ce acționarii se ridicau să plece: „Nu aş vrea ca vreunul dintre dumneavoastră să părăsească această sală fără să fie convins că firma noastră este atât de proaspătă și plină de energie încât miroase a trandafiri”. La aceste cuvinte, personalul corporației a scos la iveală mari buchete de trandafiri proaspeți și a înmănat câte unul fiecăruia dintre cei prezenți.

Probabil că ideea lui a funcționat, deoarece absolut toți au plecat zâmbind.

Manierele acționarilor la întruniri

Unii acționari dovedesc la întrunirile anuale că nu cunosc bunele maniere. Corporațiile au început să-i familiarizeze pe participanții la întruniri cu ceea ce înseamnă comportament adecvat prin distribuirea de liste de reguli odată cu ordinea de zi a întâlnirii, cum este lista de mai jos, „Reguli de bază ale întrunirii”, listă primită de fiecare participant la întrunirea anuală a Corporației First Chicago:

Reguli de bază ale întrunirii

- *Acționarii și reprezentanții acestora nu au voie să se adreseze adunării până nu au permisiunea Președintelui. Întrebările sau comentariile legate de o chestiune aflată în discuție nu trebuie puse decât în momentul în care Președintele anunță discuții*

legate de acea problemă de afaceri. Alte întrebări sau comentarii se pot aduce în discuție în sesiunea de întrebări și comentarii generale. Vă rugăm să ieșiți în intervalul dintre rânduri și să folosiți microfonul când luați cuvântul.

- Politețea și respectul pentru drepturile celorlalți reprezintă standarde de comportament în timpul întrunirii. Solicităm cooperare și înțelegere din partea tuturor participanților pentru o întrunire de afaceri corectă.

- Cooperarea dumneavoastră pentru a ne ajuta să respectăm ordinea de zi atașată va fi foarte apreciată. Pentru a fi corecți față de ceilalți, fiecare participant se va limita la o întrebare sau un comentariu, iar apoi, dacă timpul permite, va mai putea lua cuvântul a doua oară doar după ce toți cei care doresc să vorbească vor fi luat cuvântul. Președintele poate impune o limită de timp, dacă va considera acest lucru necesar.

Ordinea de zi

Majoritatea întrunirilor anuale urmăresc un model general. Directorul general se prezintă, restabilește ordinea pentru întrunire și, după prezentarea directorilor și a superiorilor companiei, înfățișează un fel de „Raport al Președintelui”, subliniind principalele evenimente ale anului anterior.

O copie tipărită a ordinii de zi trebuie pusă pe fiecare scaun, înainte de începerea întrunirii.

Ceea ce urmează este un exemplu tipic de ordine de zi:

PROGRAMUL ÎNTRUNIRE ANUALE A ACȚIONARILOR

(Data și ora)

(Locul, orașul)

1. Solicitarea liniștii pentru buna desfășurare a întrunirii.
2. Prezentarea directorilor, a directorilor emeriti, a membrilor comitetului de conducere și a altora.
3. Prezentarea ordinii de zi
4. Lista acționarilor prezenți sau reprezentați prin terți.
5. Moțiune privind declarația sub jurământ în legătură cu expedierea prin poștă a Raportului Anual, împreună cu Ordinea de zi a întrunirii și Procura-tip pentru reprezentanții acționarilor, plus o copie a tuturor celor de mai sus, care – împreună cu declarația sub jurământ –, devin parte a procesului-verbal al întrunirii.
6. Lista celor convocați la întrunire și stabilirea cvorumului.
7. Secretarul corporației citește procesul-verbal realizat în anul anterior cu ocazia întrunirii anuale a acționarilor companiei.
8. Moțiune (făcută de un director) de renunțare la citirea procesului verbal al întrunirii din anul anterior.
9. Raportul directorului general

10. Vizionarea unui film despre un nou produs.
11. Numirea inspectorilor pentru verificarea corectitudinii alegerilor.
12. Numirea directorilor aleși după numărarea voturilor.
13. Votarea achizițiilor propuse.
14. Votarea propunerii de ratificare și aprobare a auditorilor companiei pentru anul fiscal ce urmează.
15. Discuții privind alte aspecte privind afacerile.
16. Întrebări.
17. Încheierea întrunirii.

ÎNTRUNIREA CONSILIULUI DIRECTOR

(A se vedea și „Problema importantă a intrării în consiliul director al unei asociații non-profit”, Capitolul 16)

Acest gen de întrunire ar trebui să reprezinte o prioritate absolută în viața directorului general, deoarece el este cel care răspunde în fața acționarilor pentru acest grup de oameni. A face parte dintr-un consiliu director este un lucru râvnit, atât de directorii din interior (a căror prezență indică faptul că ei sunt liderii companiei), cât și de directorii din exterior (pentru care această poziție este o onoare, o provocare și, uneori, un avantaj financiar, datorită onorariilor).

În zilele noastre, directorii din consiliu nu mai sunt niște simple marionete în mâinile directorului general, cum erau pe vremuri, când îi

ofereau sprijinul în mod automat. Eu încă îmi amintesc de vremea când președinții consiliilor de administrație își aduceau în Consiliul Director prietenii cel mai apropiați, pentru a nu avea probleme în obținerea aprobării pentru recomandările pe care ei le făceau. Astăzi, există de obicei mai mulți directori din exterior decât din interior. Ei sunt adesea selectați de către firmele de recrutare ca posibili candidați. Consiliile încearcă să devină cât mai echilibrate în alcătuire, prin urmare, discuțiile sunt mai animate și este mult mai probabil să se înregistreze proteste. Managementul superior este urmărit cu atâta vigilență în activitatea sa încât, așa cum spunea un director general, „Când se încheie câte o ședință de consiliu, am impresia că trebuie să mai dau o gaură la cureaua de la pantaloni. În același timp, însă, simt că lațul s-a mai strâns și în jurul gâturilor altora”.

Responsabilitatea este o sintagmă importantă în zilele noastre. Când directorii își asumă responsabilitatea în fața consiliului, implicit și consiliul director își asumă responsabilitatea în fața acționarilor.

A face parte dintr-un consiliu director este o sarcină foarte importantă. Fiecare membru trebuie să vină la timp, bine pregătit, gata să se concentreze. Zilele de camaraderie relaxată și de secretomanie la aceste întruniri au dispărut. Datorită principiului „transparenței totale”, atât

de răspândit astăzi, tot ceea ce are de făcut un acționar este să participe la întrunirile anuale și să citească declarațiile de intenție cu atenție, pentru a afla ce se întâmplă cu adevărat, iar apoi pentru a se face el însuși auzit.

Importanța unei bune comunicări între membrii consiliului director

Un consiliu productiv este unul bine informat și pentru asta materialele necesare trebuie trimise și studiate cu mult timp *înainte* de întrunire. Dacă cei din conducere înțeleg importanța comunicării și trimit fiecărui director materialul în avans, procesul de lucru ar trebui să decurgă lin, iar directorii vor fi mai mulțumiți de felul în care se achită de responsabilitățile pe care le au față de companie.

Rândurile de mai jos sintetizează conținutul unui pachet lunar tipic, trimis de secretara corporației fiecărui director, cu 4-5 zile înainte de întrunirea consiliului.

- Un program complet al viitoarei întruniri, ca și anunțarea datei și a locului unde se va desfășura.
- Materialul pentru raportul standard (cel mai important, rapoartele financiare).
- Procesul-verbal complet de la întrunirea anterioară (care, dacă a fost citit și este considerat corect, fără greșală, poate fi repede aprobat la întrunirea consiliului).
- Prezentări speciale despre politica, procedura,

bugetul și/sau rapoartele comisiilor speciale.

- Procesele-verbale complete de la întrunirile comisiilor (cu excepția acelor comisii care se întrunesc chiar în dimineața respectivă, caz în care președintele comisiei va prezenta un raport oral, la un anumit moment, în timpul întrunirii).

Când un director participă la prima sa întrunire

Când un director din afara companiei sosește la prima sa întrunire, el trebuie să fie prezentat pe larg. Noul director trebuie prezentat personal fiecărei persoane din conducere, dar este politicos și productiv dacă, după întrunire, directorul general îl conduce pe noul-venit prin companie, pentru a-i arăta cât mai multe pe durata unei ore de prezentare.

Fotografia și biografia noului director trebuie publicate în anuarul companiei, pentru ca oricine, de la orice nivel al companiei, să îl cunoască pe cel mai nou membru al echipei manageriale.

Este imperativ ca noii directori să știe cum funcționează compania, care este procesul de marketing, care este relația dintre departamente și filiale și cum ajung produsele la consumator, c; și întregul proces de la o idee sau poate de la o simplă schiță, la vânzare sau la finalizarea unui contract. Un tur al birourilor și a uzinei sau fabricii, chiar dacă presupune un drum până în alte orașe, trebuie planificat la venirea unui nou

director. Experiența câștigată dintr-un astfel de tur este la fel de importantă pentru un nou-venit în consiliul director ca și abilitatea de a citi corect rapoartele economice. Tot la fel de importantă este și pentru moralul angajaților (care sunt, foarte des, și acționari plini de interes față de ce se întâmplă în firmă) să îi întâlnească și să discute cu directorii din afara companiei.

Pentru directorii din afara companiei (dar și pentru cei din interior care sunt izolați prin poziția pe care o au), este de mare folos dacă directorul general programează regulat, la întrunirile consiliului, o scurtă apariție a directorilor diferitelor filiale și a managerilor superiori ai acestora. Un membru al consiliului care ajunge să cunoască personal managementul superior și angajații care înțelege ceea ce fac ei, care poate pune mâna pe telefon pentru a afla direct date despre filiala de care răspunde, va lua decizii mult mai bune pentru companie.

Manierele unui director

- Directorul unei afaceri conservatoare trebuie să fie întotdeauna îngrijit și elegant îmbrăcat. Nu există îndoială că, atunci când bărbații poartă costum și cravată, iar femeile cu funcții de conducere sunt elegant îmbrăcate în rochii sau taioare, întreaga adunare arată a mediu de afaceri, disciplinat și serios.
- Directorii nu trebuie să se întrerupă unii pe alții

în timpul întrunirilor. Dacă toată lumea dorește cu ardoare să își exprimi opiniile asupra unui subiect controversat (lucrurile se pot “Încinge”), fiecare participant trebuie să ridice mâna pentru a atrage atenția și să vorbească doar când președintele întrunirii aprobă acest lucru. Am urmărit directori de companii care monopolizau discuția și nu îi lăsau și pe alții să vorbească la întruniri, consecința fiind că toți ceilalți directori își pierdeau respectul față de cel a cărui aroganță îl făcea să creadă că numai opinia lui este importantă.

- Fiecare director trebuie să își trateze cu respect angajații și nu să le dea ordine ca și cum ar fi secretarele lui personale. De obicei când întrunirea consiliului director se apropie, managementul superior este depășit de numărul mare de sarcini, având prea multe proiecte de terminat și prea multe lucruri de făcut pentru a pune la punct toate detaliile și pentru a se asigura că rapoartele și programul au fost din timp trimise directorilor. Managerii superiori muncesc sub presiune. Dar personalul este sub o presiune chiar mai mare, nu doar pentru a tipări și multiplica la timp rapoartele, dar și pentru a completa toate elementele din materialele directorilor sau din rezervările la hotel, pentru a asigura transportul, pentru a organiza mesele și a asigura toate condițiile în sala de ședință.

Este esențial ca directorii să nu mai aibă alte solicitări pentru personalul corporației, să le

mulțumească permanent acestora pentru grija lor și să-i ajute atât înainte, cât și în timpul întrunirii.

Nu o voi uita niciodată pe minunata asistentă a unui director general, care era prost tratată și neapreciată de ani de zile, deși muncea foarte mult. Până la urmă, n-a mai suportat această situație. Cu o săptămână înaintea unei întruniri a consiliului, ea a anunțai că va pleca în două sau trei săptămâni, îndată ce va fi găsit un înlocuitor. Întrunirea ce urma să aibă loc se anunța una deosebit de dură. Un director, renumit pentru că își trata secretarele ca pe slave personale, a abordat-o când avea foarte multă treabă, parcă încercând să-i dea peste cap toate planurile pe care și le făcuse. Directorul i-a înmănat calm o listă cu zece oameni din diferite părți ale țării. Nu le știa numerele de telefon, dar i-a spus că „poți să ceri informații”. Apoi a adăugat cu o voce tăioasă și poruncitoare: „Să-mi faci legătura telefonic cu fiecare dintre ei, în ordinea din listă”. Dar doamna era pregătită pentru această situație. I-a luat mâna și i-a pus în palmă zece fise de telefon.

„Poftiți”, i-a spus, „după cum puteți vedea toate telefoanele din această încăpere sunt ocupate pentru a fi rezolvate probleme legate de întrunire. Voi pleca din această companie în scurt timp, dar aștept de ani de zile momentul pentru a vă spune acest lucru: Cum ieșiți afară veți vedea un telefon. Poftiți cele zece fise. Mergeți și dați acele telefoane personal”. Ceilalți membri ai personalului au

auzit în scurt timp de incident și au aplaudat în timp ce directorul ieșea grăbit pe ușă, roșu de furie, pentru a găsi telefonul.

Pe de altă parte, există și directori care sunt membri în șase consilii și în fiecare an trimit asistenților executivi și secretarelor corporației de la toate cele șase consilii câte un cadou de Crăciun și o scurtă scrisoare de mulțumire.

Fotografia de grup a consiliului director

Multe companii obișnuiesc să realizeze o fotografie de grup a consiliului (folosind un fotograf profesionist specializat în realizarea acestui tip de fotografie) pentru a o publica în rapoartele anuale.

Este un gest frumos din partea conducerii superioare ca, la sfârșitul fiecărei întruniri, toți membrii consiliului să primească cea mai recentă fotografie înrămată, sub forma unui cadou.

CONFERINȚA ANUALĂ DE VÂNZĂRI

Un tip comun de întrunire ce se organizează în afara unei companii este conferința anuală de vânzări. Aceasta oferă o excelentă ocazie pentru conducere de a observa cum interacționează managerii atât cu colegii, cât și cu superiorii lor. Scopul unor astfel de conferințe poate fi acela de a prezenta o nouă linie de produse sau de a determina forțele de vânzare să continue să vândă vechea linie de produse. În oricare dintre cele două cazuri, acest tip de întrunire este momentul

perfect pentru a-i observa pe participanți, de a le recunoaște contribuțiile individuale din timpul anului anterior și de a furniza idei noi și asistență pentru atingerea scopurilor companiei. Atmosfera la o bună conferință de vânzări inspiră personalul, ridică moralul fiecărui angajat și dă tuturor celor din echipă o mulțime de informații noi și utile în același timp. Este un moment de motivare, explicații, învățare, întrebări, planificare, reînnoirea vechilor prietenii, de mai bună cunoaștere a conducerii superioare și, uneori, o ocazie de recreere. Este momentul în care managerii superiori pot fi mai disponibili și mai prietenoși decât le permit împrejurările când sunt la birou. Dar, alături de întărirea camaraderiei, pe parcursul întregii întruniri conducerea trebuie să urmărească foarte clar și concis scopul pe care și l-a propus.

Este, de asemenea, util ca întrunirea să se desfășoare într-o atmosferă caldă, apropiată, punctată din când în când chiar cu momente de umor. Îmi amintesc, de exemplu, banchetul final al unei astfel de conferințe care s-a desfășurat într-o sală specială și la care au participat 350 de persoane. Toți urmăreau cu atenție un film, cu o adecvată coloană sonoră, în care se prezentau instantanee de la întrunirea din anul anterior. Erau multe imagini amuzante; toată lumea râdea, tropăia și aplauda întruna, dar sfârșitul a fost încununarea acestei idei, deoarece prezenta

diferite imagini, din unghiuri diferite, ale unui foarte cunoscut manager care adormise rapid în scaunul său, cu capul pe masă, în timp ce președintele consiliului director ținea discursul de final. Conducerea companiei consideră că acest gen de conferințe sunt un succes dacă:

- Obiectivele privind motivarea echipei de vânzări au fost atinse.
- Managerii au înțeles noua tehnologie prezentată la sesiunile de pregătire și sunt nerăbdători să înceapă să o folosească.
- Toată lumea a primit încurajări.
- Cei a căror eficiență în activitate a scăzut în ultimii ani au fost încurajați și sunt acum dornici să reînceapă munca și să se străduiască mai mult.
- Celor cu rezultate excelente li s-a recunoscut meritul și s-au simțit răsplătiți suficient.
- Toată lumea a înțeles perfect planurile și noile produse și este nerăbdătoare să se apuce de treabă.
- Toți participanți pleacă de la întrunire cu respect crescut pentru companie.
- Toată lumea s-a simțit bine.

Pentru o întrunire mai intimă, compania poate plănui:

- un weekend într-un han de țară intim și cochet;
- o croazieră pentru o conferință pe mare;
- o întrunire într-o stațiune montană de schi, chiar dacă nu toată lumea schiază;
- o întrunire într-o stațiune balneară, unde

participanții pot beneficia de avantajele facilităților aferente dar și a meniurilor speciale oferite, în felul pe care ei îl doresc.

Centrele de conferințe pentru sesiuni de training și planificare

Un centru de conferințe este locul ideal pentru o sesiune de trei zile de planificare sau pentru o întreagă săptămână de sesiuni de training sau de motivare. De obicei, acesta se află amplasat departe de zgomotul și agitația orașului și are restaurante proprii ce oferă mâncare simplă, dar bună. Nu sunt permise petrecerile, muzica tare sau alte zgomote care pot distrage atenția. Participanții merg la ore, la seminare, la sesiuni, gândesc și studiază. Aceste locuri sunt uneori chiar austere, pentru a-i face pe participanți să se concentreze asupra a ceea ce au de făcut și să schimbe informații. Unele centre de conferințe nu au săli de sport, dar participanții la întrunire pot face, de obicei, jogging de-a lungul unor frumoase trasee, cu peisaje minunate; alte centre sunt echipate cu aparatură sportivă sofisticată în sălile proprii, cu terenuri de badmington sau de tenis.

Există multe centre care oferă multiple facilități pentru întruniri și pregătiri diverse. Cele mai multe sunt dotate cu mijloace audio-video complexe, ce pot fi utilizate de vizitatori pentru prezentări sau pentru înregistrarea unor părți din întrunirile respective. Tot ce aveți de făcut este să

vă documentați temeinic și veți găsi cu siguranță exact genul de centru adecvat companiei pe care o reprezentați. Și nu uitați că, în acest domeniu, ca și în atâtea altele, există profesioniști gata să vă vină oricând în ajutor.

VIDEO-CONFERINȚE

Cu siguranță, la un anumit moment în cariera dumneavoastră, să participați la o întrunire online sau o video-conferință. Aceasta este un instrument de lucru excelent, folosit de marile companii pentru a comunica simultan același mesaj unui public aflat în locuri diferite. Metoda este, de asemenea, folosită pentru a prezenta un produs nou celor care îl vor vinde în întreaga țară, dar și pentru a permite unui grup mic de directori să se întâlnească și să discute o problemă urgentă. Cu alte cuvinte, dacă nu îi poți aduce pe toți la sediul central, poți duce întrunirea la ei. Chiar dacă directorii cu experiență sunt cei care vorbesc cel mai mult, această tehnologie permite oricui se află în obiectivul camerei să ia cuvântul. (Știți desigur că sunteți filmat când camera este îndreptată spre dumneavoastră și beculețul este aprins!)

Este bine să fiți special pregătit pentru obiectivul camerei video, chiar dacă aceasta doar se plimbă prin încăpere.

Este ușor să te faci de râs într-o video-conferință, deoarece elementele stridente sunt

mărite de lentila camerei video. Un costum în culori „tari” va „țipa” pe ecran, o femeie cu pete de fard prea intense pe obraji va arăta ca un clown pe monitor. Privindu-se prin lentila camerei video orice persoană care nu poartă niciodată haină sau cravată la serviciu va înțelege imediat că pan mult prea sport partenerilor săi de discuții care sunt așezați ordonat în jurul mesei, îmbrăcați toți în costume elegante de culoare închisă.

Desigur că orice lipsă a bunelor maniere va deveni strigătoare la cer pe monitor. Cel care întrerupe discuțiile prea des, care ridică vocea, care se strâmbă în spatele vorbitorilor, care mâzgălește de plictiseală; cu toții vor fi surprinși de ochiul camerei video, iar acțiunile vor fi evidențiate aproape într-un mod răutăcios. Camera video surprinde la fel de bine și ticurile cuiva: studierea atentă a unghiilor, scuturatul părului, curățarea unghiilor, rosul brațelor de la ochelari sau – și mai rău – mestecatul gumei.

Impresia ideală pe care cineva surprins pe monitor o poate lăsa este aceea de persoană relaxată, dar totuși autoritară și cu simțul umorului. Persoanele neobișnuite să se știe filmate sunt la început destul de rigide și probabil prea oficiale. Vocea lor poate fi forțată sau prea tare; râsul poate fi foarte artificial. Își pot schimba poziția în mod constant, ceea ce este deranjant pentru privitor. După ce se văd de câteva ori și mai exersează puțin, aceiași oameni vor descoperi că

pot arăta bine și se pot comporta corect în fața camerei video.

Acest tip întrunire – chiar dacă se poate fixa rapid și este utilă în ceea ce privește eficiența comunicațiilor – nu va înlocui niciodată importanța călătoriei spre un anumit loc și întrunirea directă, față în față, cu colegii, cu competitorii sau liderii din domeniu. Nimic nu poate înlocui sinergia faptului de a fi împreună sub același acoperiș, legând noi prietenii, învățând și experimentând lucruri noi.

ALEGEREA LOCULUI PENTRU UN SEMINAR SAU O CONFERINȚĂ

Grupul țintă este cel care dictează, de obicei, ce tip de facilități sunt necesare. S-ar putea ca pentru compania dumneavoastră să fie potrivit:

- Să ofere angajaților o întrunire-vacanță, prin care producătorii de top, poate și copiii lor, primesc o săptămână de relaxare (poate la plajă sau într-un parc de distracții pentru toată familia). Desigur, o bună parte din timp, angajații se vor afla la întâlniri de afaceri – ceea ce permite ca evenimentul să fie încadrat la cheltuieli de afaceri.
- Să țină o întrunire serioasă în weekend într-un hotel de la marginea orașului, cu săli bune de conferințe, dar fără distragerile care pot să apară la sediu.
- Să țină o întrunire de vânzări la nivel național într-un loc situat central, unde doar importanța

expozițiilor din spațiul public al hotelului să depășească frumusețea dormitoarelor și gustul excelent al mâncării sau calitatea serviciilor.

- Să întrețină clienții de top într-un loc de recreere foarte pretențios. Managerii de vânzări de la hotelurile naționale de top pot fi contactați foarte ușor. Un simplu telefon vă oferă posibilitatea de a obține informații despre toate facilitățile oferite în hoteluri din orașe și stațiuni din întreaga țară.

Când faceți rezervări pentru companie

- Țineți minte să păstrați o evidență a fiecărei conversații purtate cu conducerea facilității alese.

- Fiți corect când faceți solicitarea pentru închiriere. Spuneți care este bugetul total alocat și cerințele, iar ei se vor strădui să vă îndeplinească dorințele în limita posibilităților. Negocierile inteligente sunt răspunsul și cu cât mai deschisă este fiecare parte, cu atât mai de succes va fi rezultatul.

- Dacă rezervați pentru întrunirea dumneavoastră un loc nou, cu care nu sunteți familiarizat, discutați înainte cu o altă companie care a fost acolo în ultimele luni. Lucrurile la locurile în care se organizează întâlniri se pot schimba atât de repede încât aveți nevoie de o evaluare cât mai recentă.

După ce ați folosit un loc pentru întrunirile dumneavoastră, este foarte important să trimiteți celor de acolo un feedback, pentru ca ei să știe cât

de bună este impresia pe care v-au lăsat-o. Angajații nu își pot îmbunătăți serviciile dacă nu au comentariile dumneavoastră. Criticați fiecare salată care nu era proaspătă, fiecare masă murdară, fiecare sală de întruniri necurățată și orice facilitate neigienizată corespunzător. Ei au nevoie să afle care le sunt minusurile, direct și clar și, desigur, este normal să le spunem și ce laude avem pentru ei. Scrisoarea în care le veți mulțumi pentru modul plin de considerație în care s-au ocupat de grupul dumneavoastră îi va face să se simtă bine, îi va ajuta pe cei implicați să obțină o promovare și vă va asigura o primire foarte călduroasă la o eventuală revenire.

Am scris odată managerului unui bine-cunoscut hotel o lungă scrisoare critică, pe un ton blând, dar furnizând toate detaliile necesare, după o întrunire pe care o organizasem acolo pentru una dintre companiile mele de consultanță. 4 ani mai târziu am revenit în același loc, fără a mai fi responsabilă cu întrunirea, ci ca simplu participant. În dimineața dinaintea plecării noastre, am primit un plic în cameră. În interior se afla scrisoarea mea critică, trimisă cu 4 ani înainte. Managerul adăugase doar o singură întrebare: „Cum ne-am descurcat de data aceasta?”, întrebarea lui inteligentă și înțeleaptă m-a determinat să îi trimit un buchet de trandafiri înainte de a părăsi hotelul.

Negocieri pentru închirierea unor spații și servicii

Adeseori, persoanele din conducerea de top a companiei nu au nicio idee despre cât de importantă este slujba celui care planifică și organizează întrunirile. Un bun manager, foarte eficient în arta negocierii, poate economisi mii de dolari din cheltuielile pentru întruniri. Această persoană are nevoie de experiență în domeniu. Trebuie să se informeze constant; va obține toate informațiile necesare prin intermediul rețelei de profesioniști pe care și-a creat-o cu ocazia diferitelor întruniri ale asociațiilor managerilor. Înaintea oricărei confirmări de rezervare a locului unei conferințe sau înaintea încheierii unui contract pentru servicii de divertisment sau pentru bilete de avion, managerul care răspunde de organizarea unei întruniri trebuie să treacă printr-o serie delicată de negocieri. Acest manager prestează o foarte importantă muncă.

Un bun organizator nu încheie niciodată o afacere la primul preț cerut. El fie încearcă să obțină un preț mai mic, fie niște servicii suplimentare pentru prețul cerut. El ar trebui să negocieze prețurile pentru grup ținând cont de:

- Prețul sălilor de întrunire.
- Prețul camerelor (ar putea obține prețuri mai mici pentru camere mai mici sau fără vedere sau în apropierea unei zone mai zgomotoase).
- Servicii de divertisment (de exemplu, să obțină

un preț bun pentru o orchestră care să cânte de patru ori în timpul întrunirii).

- Facilități pentru banchete (de exemplu, prețuri speciale dacă va folosi ce mai mare sală a centrului pentru un prânz și două cine consecutive).

- Folosirea facilităților de recreere.

- Gratuități oferite ca procent din costurile totale.

- Dacă compania-gazdă promite să plătească toate cheltuielile legate de întrunire cu bani gheață (economisind astfel procentul generos plătit companiilor care administrează cărțile de credit), nu uitați că se pot face mari economii. Nu este nicio rușine să încerci să obții cel mai bun preț posibil pentru compania care găzduiește o întrunire. Este, pur și simplu, o afacere bine gândită.

- Țineți minte să aveți toate prețurile pentru hotel, stațiune și toți furnizorii *confirmate în scris*, de la prețurile pentru camere până la ultima carafa de apă rece ce va fi adusă în sală.

- Un alt lucru care trebuie confirmat în scris în avans: momentul asupra căruia s-a convenit pentru livrarea tuturor produselor și pentru furnizarea tuturor serviciilor.

Bacșișuri și gratuități

(A se vedea și „Bacșișul la marile hoteluri selecte din oraș”, Capitolul 4)

Unii organizatori găsesc că este mai avantajos din punct de vedere economic dacă fiecare

participant dă bacșiș pentru serviciile de care beneficiază, iar acesta îi este ulterior rambursat de firma la care lucrează. Dacă acesta este planul, atunci fiecare participant trebuie să primească din timp o notificare prin care să i se explice sistemul de acordare a bacșișurilor, astfel încât ei să fie pregătiți în acest sens.

Dacă organizatorul întrunirii hotărăște să acorde „gratuitate totală” grupului, atunci trebuie să fie pregătit să plătească între 15-22 din costul total al facilităților pentru bacșișuri (*mai puțin bacșișurile de la bar, unde participanții plătesc întotdeauna singuri*). Organizatorul trebuie să se asigure că bacșișurile merg la cine trebuie, prin menționarea numelor celor care au fost de mare ajutor sau foarte solicitați (cum ar fi centralistele, șeful de sală sau șeful hamalilor) managerului hotelului. Din nefericire, există și unii manageri de hotel, lipsiți de scrupule, care preferă să ia bacșișurile și să le ascundă printre declarațiile lunare de profit decât să le dea personalului.

Dacă serviciile au fost excelente, corporația trebuie să ofere un bacșiș generos pe care să îl considere o investiție în viitor, pentru ca atunci când va reveni toți participanții să fie întâmpinați cu brațele deschise.

Dacă serviciile au fost de proastă calitate, organizatorul întrunirii trebuie să solicite o îmbunătățire imediată (amenințarea de a nu mai da bacșiș este foarte eficientă, de obicei). Ca o

recompensă suplimentară, în ultima zi a întrunirii, unii organizatori au la ei plicuri cu diferite bancnote, pe care le dau celor care au muncit foarte mult pentru a oferi servicii de calitate grupului.

Cel mai rău lucru care se poate spune despre o companie când pleacă de la locul unei întruniri este „Acești oameni sunt niște zgârciți”. Este firesc pentru un client să aștepte un tratament plin de curtoazie, dar trebuie să și plătească pentru acesta.

AGENDA ORGANIZATORULUI

Obiectul absolut necesar oricărui organizator este agenda sa. Primul lucru pe care oricine care lucrează în acest domeniu învață să îl facă, dacă vrea să supraviețuiască, este să noteze totul, inclusiv acele întrebări care s-ar putea pune, chiar înainte de a apărea necesitatea de a fi puse. Calitatea listelor întocmite, a graficelor și a informațiilor – îndosariate ordonat și întotdeauna la zi – pot face diferența între succesul sau eșecul unei operațiuni de acest gen. Informațiile cuprinse în agenda organizatorului trebuie să conțină toate informațiile, de la ce fel de paturi solicită VIP-urile, până la calitatea aerului condiționat din sala de întruniri. Pentru o întâlnire în interiorul firmei sunt necesare doar câteva pagini, deoarece logistica și sala de conferințe există deja. Totuși, când organizatorul utilizează facilități din

exteriorul sediului central al companiei, numărul de pagini crește rapid.

O întrunire, o conferință sau un seminar devin un succes nu doar pentru că sunt bine planificate, dar și datorită atitudinii pline de grijă a personalului implicat. Toate acestea se reflectă pozitiv asupra imaginii companiei. Indivizii neglijenți, dezorganizați, sunt, de obicei, și lipsiți de maniere. Ei nu au timp să reflecteze și să se gândească și la ceilalți, ci își petrec timpul încercând să se strecoare printre propriile responsabilități. Paginile care urmează reprezintă felul în care un conducător de întrunire, deosebit de organizat, se ocupă de planificarea evenimentelor unei mari companii. În agenda sa regăsim pagini de intrare de culori diferite pentru diverse tipuri de întruniri și evenimente.

Agenda organizatorului trebuie să conțină suficient spațiu pentru a cuprinde informații din următoarele 15 categorii:

1. Informații de bază
2. Evaluarea facilităților locului unde va avea loc evenimentul
3. Evaluarea facilităților după întrunire
4. Invitațiile la întrunire
5. Bugetul
6. Lista de transport
7. Repartizarea camerelor
8. Inventarul necesarului pentru întrunire
9. Flori

10. Necesarul de echipament audio-video
11. Vorbitori și artiști invitați
12. Planurile sălilor de conferință, pe etaje
13. Meniuri
14. Notele de mulțumire
15. Copie după scrisoarea către managerul general al locului închiriat pentru întrunire.

1. Informații de bază

Această secțiune din agendă cuprinde:

- Titlul evenimentului
- Scopul evenimentului
- Data
- Locul
- Sponsorul evenimentului (cum ar fi o anumită filială a companiei)
- Date de contact legate de sponsor

2. Evaluarea facilităților locului unde va avea loc evenimentul

Această secțiune din agendă este dovada că, dacă sunteți conștient de neajunsurile spațiului pe care îl vizati, puteți face în așa fel încât să depășiți factorii nefavorabili. Pe această pagină puteți include:

- Nume și numere de telefon și fax de la:
 - Managerul general
 - Managerul adjunct
 - Responsabilul cu banchetul și managerul de vânzări
 - Secretarele tuturor celor de mai sus

- Distanța de la locul ales la aeroport și gară
- Posibilitățile de parcare
- Prognoza meteo pentru momentul întrunirii
- Prețuri negociabile pentru:
 - Întrunire
 - Banchet
 - Camere *single* și *double*
 - Apartamente și vile
- Numărul camerelor cu confort inferior (zgomot, fără vedere, etc.)
- Starea locului ales la prima verificare (dormitoare, apartamente, săli de întrunire)
- Persoane care au recomandat locul și motivul pentru care l-au recomandat
- Condiții și oferte speciale ale centrului de afaceri
- Disponibilități pentru:
 - ajutor în munca de secretariat
 - telefoane, imprimante, copiatoare
 - expedierea prin poștă sau curier a necesarului și a echipamentului
 - rezerve de papetărie
- Facilități sportive la fața locului sau în apropiere
 - închiriere biciclete
 - piscină de interior piscină de exterior
 - teren de squash
 - rachete de tenis
 - teren de tenis
 - patinoar
 - mese de ping-pong
 - teren de volei

- teren de golf cu 18 găuri
- pârtii de ski
- pescuit
- centru de echitație
- drumeții montane
- saună
- centru de fitness
- biliard
- pistă de alergare
- Calitatea mâncării și a băuturii
- Starea mini-barurilor
- Calitatea serviciilor
- Calitatea room-service-ului
- Servicii de curățenie
- Servicii medicale disponibile
- Atitudinea personalului
- Activități culturale
- Disponibilitatea și evaluarea restaurantelor
- Facilități pentru banchet/întâlniri:
 - tip
 - nume
 - capacitate
 - amplasare

3. Evaluarea facilităților după întrunire

Un organizator eficient completează raportul de evaluare imediat după concluziile întrunirii, când toate impresiile sunt încă proaspete. Această pagină din agendă vă va ajuta să decideți dacă merită să reveniți în viitor și, de asemenea, dacă

veți recomanda și altora locul.

În această secțiune veți nota propriile impresii, alături de cele ale persoanelor direct implicate în fiecare problemă. Veți include opinii despre:

- Servirea la masă
- Calitatea mâncării și băuturii
- Manevrarea bagajelor
- Serviciul de telefonie și capacitățile de poștă și curierat
- Condițiile din:
 - camere și băi
 - zona de recepție
 - zona de relaxare
 - sala pentru presă
- Disponibilitatea echipamentului de afaceri (computere, imprimante, telefoane și altele asemenea)
- Echipament audio-video
- Facilități sportive, inclusiv antrenori și profesioniști
- Calitatea aerului, a încălzirii și a aerului condiționat
- Eficiența locurilor de parcare
- Apropierea de stații de transport
- Cooperarea cu personalul de la recepție
- Eficiența la cazare și la plecare

4. Invitațiile la întrunire

(A se vedea și „Invitațiile”, Capitolul 15)

Cel mai important moment care precede orice

mare întrunire găzduiți de o companie este trimiterea de invitații cu impact, foarte eficiente, care să îi facă pe invitați să-și dorească să nu rateze evenimentul. Ele trebuie să producă o vie curiozitate prin felul în care arată și textul scris, care poate fi tipărit sau gravat pentru ocazii speciale. Când ceva este complicat de comunicat, o scrisoare explicativă poate fi cea mai bună invitație. Cea mai puțin atractivă, desigur, este invitația trimisă pe fax, care – pe lângă senzația de urgență duce cu ea și mesajul că „fie am așteptat prea mult până să îi anunțăm pe oameni de acest eveniment”, fie „n-am avut senzația că ar fi justificată cheltuiala pentru trimiterea unei invitații adecvate”. Invitațiile la o întrunire de 1-3 zile, care adună oameni din domenii diferite, trebuie făcute cu 3-6 luni înainte (de preferat cu 6 luni înainte), pentru a permite celor foarte ocupați să își aranjeze programul.

Compania poate trimite invitațiilor un cartonaș cu mesajul „Rezervați-vă această zi pentru întâlnirea noastră” cu 6 luni înaintea evenimentului, iar invitațiile propriu-zise pot fi trimise prin poștă cu 3 luni înaintea reuniunii. Trimițând un preanunț al întrunirii ați stârnit deja curiozitatea viitorilor participanți și interesul pentru o întrunire pe care nu trebuie să o rateze.

Un sistem de confirmare a participării trebuie stabilit și acesta presupune ca o persoană de la compania-gazdă să înceapă să îi sune pe toți cei

invitați, cam cu o lună înainte de data întrunirii, pentru a vedea câți dintre ei vor fi prezenți. Chiar dacă ați inclus o confirmare de participare în invitație sau un număr de telefon la care se poate face confirmarea, este mai sigur să dați și un telefon. (Personal, nu îmi plac formularele cu „vă rugăm să completați și să trimiteți această confirmare de participare până la data de...”, pentru că sună ca și când gazdele au senzația că oaspeții habar nu au cum ar trebui să facă o confirmare.)

Este important ca pe invitație să fie trecute numele oaspeților importanți, ale celebrităților și ale oaspeților de onoare. Numele lor ar trebui să îi atragă pe ceilalți invitați să participe.

Pagina despre invitații din agenda organizatorului ar trebui să conțină următoarele:

- Cine s-a ocupat de designul și de textul invitației
- Numele, adresa și numărul de telefon al celui care a tipărit-o sau a gravat
- Numărul de exemplare comandate
- Data livrării
- Numele persoanelor care aprobă retușurile finale
- Cine va scrie și expediază plicurile și cum
- Data la care invitațiile trebuie să plece prin poștă
- Persoana care se ocupă de confirmări

Această secțiune din agenda organizatorului mai trebuie să includă și informații destul de cuprinzătoare despre fiecare invitat referitoare la:

- Numele invitatului

- Numele soțului/soției
- Titlul invitatului
- Numele companiei sau organizației
- Numărul de telefon

După fiecare intrare din această secțiune, ar trebui să se noteze dacă invitatul a acceptat, a declinat invitația sau încă se mai gândește.

5. Bugetul

Secțiunea de buget a agendei organizatorului ar trebui să conțină cifrele estimate pentru bugetul întrunirii într-o coloană și costurile reale în alta. Iată câteva capete de tabel pentru bugetul tipic al unei întruniri.

	<i>Buget estimat</i>	<i>Costuri reale</i>
Cazare		
Camere hotel		
Transport/ călătorii		
Taxe de zbor		
Limuzine/ mașini		
Microbuze/ autobuze		
Servicii de parcare/ transport bagaje		
Catering		
Mâncare		
Vin/cocktailuri		
Personal/forță de muncă		
Închirieri		
Bacșișuri		
Personal special		
Securitate		

Hamali

Întreținere

Decor

Decoratori pentru petrecere

Flori, inclusiv aranjamentele din
centrul mesei

Pomi/ plante

Pavilion

Ring de dans

Altele

Divertisment

Închirierea echipamentului de
sonorizare

Lumini

Muzicieni

Închiriere pian

Echipament audio-video

Tehnicieni

Taxe pentru vorbitori și transport

Fotografii/presă

Fotografii de trimis invitaților

Comunicate și fotografii pentru
presă

Kituri de presă

Tipărituri

Costuri de caligrafie

Cartonașele din dreptul fiecărui
loc

Ecusoane

Meniuri/programe

Invitații și confirmări de
participare

Afișe pentru toate evenimentele

Altele

Închirierea spațiului
Închirierea de electronice și altele
Echipament de afaceri și aprovizionare
Ajutor de secretariat
Daruri/premii
Activități sportive
Golf
Taxe de teren
Mașini speciale
Taxe pentru profesioniști
Taxe pentru personal
Însoțitori
Mingi de golf
Închirierea clubului
Vestiare
Bacșișuri
Tenis
Taxe pentru oaspeți
Taxe pentru profesioniști
Taxe pentru personal
Terenuri
Mingi de tenis
Rachete
Vestiare
Terenuri acoperite
Bacșișuri
Fond de rezervă

6. Lista de transport

Planurile de transport ale tuturor participanților la întrunire trebuie notate în agenda organizatorului și distribuite tuturor membrilor echipei. Această secțiune ar trebui să includă atât

numele și numerele de telefon de la birourile transportatorilor, cât și ale celor de la departamentele pentru bagaje pierdute și pentru securitate de la terminalul de aeroport sau gară. Data și ora de sosire și plecare a fiecărui participant trebuie incluse, dar și dacă persoana are nevoie de transport la sosire.

O secțiune pentru *închiriere de mașini* ar trebui inclusă de asemenea în această listă de verificare, cu numele agenției de la care se închiriază și numărul de telefon, persoana de contact, autoturismele cerute de participanți și modelul și numărul de înmatriculare al mașinilor primite de fiecare persoană în parte.

Trebuie incluse, de asemenea, în această parte a agendei:

- *Autocarele* de închiriat (date, ore, capacitatea fiecărui vehicul)
- *Limuzine* ce trebuie rezervate (date, ore, participanții autorizați să le folosească)

7. Repartizarea camerelor

Organizatorul de întruniri are nevoie de un tabel în agenda sa cu numele tuturor participanților și ale membrilor personalului, dar și cu cele ale oricărei persoane care are legătură cu evenimentele speciale care au loc în timpul întrunirii (vorbitori, animatori, etc.). Următoarele informații sunt necesare pentru fiecare participant:

- Numărul camerei de hotel
- Tipul cazării (S pentru *single*, D pentru *double*. Specificați și PD pentru *paturi duble*, A pentru *apartament*, V pentru *vilă*)
- Data sosirii și data plecării

8. Inventarul necesarului pentru întrunire

O listă cu produsele necesare pentru fiecare cameră trebuie pregătită în avans și inclusă în agenda organizatorului. Uneori, în clădire se află și un centru de afaceri, dar în general nu conține tot echipamentul necesar. Când se face împachetarea, echipamentul trebuie pus în cutii pe care se marchează numărul camerei. Lista ar trebui pusă și în fiecare cutie. Inventarul listei poate include oricare dintre următoarele:

- Calculatoare, imprimante laser
- Coli și alte consumabile pentru echipamentul de mai sus
- Fotocopiator
- Coli și alte consumabile pentru echipamentul de mai sus
- Software pentru calculator
- Suport audio și video neînregistrat
- Calculator
- Scanner
- Faxuri
- Copii ale programului evenimentului
- Copii suplimentare ale materialelor de presă
- Carnețele cu coli mici, pentru mesaje

- Pixuri și creioane ascuțite
- Ascuțitoare
- Agrafe
- Capsatoare
- Aparat de scos capse
- Bandă adezivă
- Plicuri și formulare de expediere
- Coardă sau sfoară
- Mărci poștale sau timbre
- Elastice
- Foarfece
- Table portabile și cretă sau flip-charturi
- Perforator
- Papetărie personalizată cu sigla companiei
- Carnete de stenografie
- Plicuri cu protecție antișoc (indicați mărimile)
- Rigle
- Mape pentru dosare
- Blocnotesuri spiralate cu foi liniate și simple
- Blocnotesuri A4, broșate
- Vouchere pentru cheltuieli; tichete valorice de valoare scăzută
- Markere
- Plicuri și formulare pentru curierat

9. Flori

- Numele florăriei, număr de telefon
- Aranjamentele necesare pentru:
 - zona de primire
 - zona de relaxare

- invitații VIP (inclusiv pentru camerele vorbitorilor și animatorilor)
- aranjamentele pentru sala de banchet, pentru fiecare seară
- Aranjamentele de masă necesare pentru:
 - masa principală
 - mesele rotunde
 - Mesele pentru cocktail
- Aranjamente pentru mesele de prânz
- Flori pentru scenă
- Copaci ornamentali pentru zona de primire
- Copaci închiriați pentru mărginirea scenei

10. Necesarul de echipament audio-video

- Data evenimentului
- Spațiu de desfășurare
- Echipa care răspunde de eveniment
- Numele companiilor profesionale din exterior implicate, numele persoanelor de contact și numerele de telefon
- Personalul companiei implicat în eveniment care se ocupă de jocul de lumini, draperii, proiectoare
- Vorbitori și orele la care vor vorbi
- Electricianul de serviciu și numărul de telefon
- Numărul de ieșiri audio-video
- Numărul necesar de prelungitoare
- Ecrane video/monitoare necesare
- Echipament necesar pentru filmare
- Numărul și tipul proiectoarelor necesare; benzi neînregistrate, becuri de rezervă și standuri

necesare

- Indicatoare luminoase necesare
- Echipament pentru ecran
- Pupitru
 - unde și când va fi amplasat
 - acoperirea cu logo
 - carafa cu apă cu gheață și pahar
- Microfoane: numărul necesar de microfoane individuale și pentru scenă
- Posibilitatea de înregistrare audio prin intermediul microfonului, dacă este nevoie
- Flipchart și accesorii necesare
- Tablă de scris, cretă și bureți

11. Vorbitori și artiști invitați

Există patru modalități de abordare a vorbitorilor, care îi vor face pe aceștia să iubească pentru totdeauna compania-gazdă:

- Stabiliți-le un program lejer, astfel încât să nu fie nevoiți ca, înainte de prezentare, să discute cu prea mulți oameni sau să răspundă la prea multe întrebări și să riște să își suprasolicite vocile. Trebuie să li se asigure un loc în care să se odihnească și un timp alocat special în acest scop – cel puțin o oră înainte de apariție.
- Tratați-i cu considerație deosebită tot timpul, inclusiv făcându-le o prezentare adecvată.
- Exprimați-vă imediat aprecierea pentru eforturile depuse, de preferat într-o scrisoare a președintelui consiliului director scrisă a doua zi după

prezentare, în care i se spune vorbitorului cât de bine s-a descurcat, i se mulțumește și este feliitat pentru prestația deosebită.

- *Plățiți-i cu promptitudine.* Acest lucru este foarte important. Dacă este reprezentat de un agent, acesta, în general, ia banii imediat, își reține procentul (adesea 10), iar apoi îi trimite un cec cu restul sumei vorbitorului. Dacă nu există niciun intermediar, modalitatea elegantă de a plăti un vorbitor este de a-i înmâna, la plecarea cu avionul sau trenul, un plic în care ați introdus cecul. Menționați că toate cheltuielile proprii vor fi decontate imediat, odată cu primirea unei liste a acestora și a facturilor fiscale.

Organizatorul evenimentului are nevoie de o întreagă secțiune a agendei pe care să o dedice vorbitorilor de la întruniri și mese, dar și animatorilor. (Un animator poate fi oricine, de la un dansator care este angajat la o petrecere în aer liber pentru a-i învăța pe invitați *hula* – un dans polinezian –, până la un artist consacrat, cu care se semnează un contract pentru a cânta câteva melodii după cină.) Fiecare dintre acești animatori merită să fie tratat cu atenție și eleganță profesională, indiferent de suma, mai mică sau mai mare, care li se oferă.

Pe lângă numele, adresa, numărul de telefon și de fax al vorbitorului sau animatorului, veți avea nevoie de următoarele informații:

- Data prestației sale la întrunirea dumneavoastră

și intervalul de timp alocat

- Numele, adresa, telefonul și numărul de fax al biroului său sau al agentului

- Titlul discursului sau al programului

- Durata programului

- Modul de transport. Orele de sosire și plecare.

Persoana responsabilă cu biletele

- Facilitățile de găzduire. Numărul camerei

- Permisele de a înregistra audio sau video reprezentația

- Publicitate: Cine va fi responsabil? Va fi o conferință de presă? Se vor face kituri pentru presă? Se va semna vreo carte?

- Invitați speciali din partea vorbitorului sau animatorului

- Celebritățile vor servi vreo masă împreună cu restul participanților?

- Cerințele de suport audio-video

- Stabilirea orei pentru repetiție

- Este nevoie de cabină de schimb?

- Dați-i instrucțiuni vorbitorului/animatorului privind ținuta pentru programul respectiv

- Data cererii biografiei și fotografiilor pentru publicitate; data primirii

- Suma taxei și cheltuielilor, cum și către cine se face plata

- Cine va face prezentarea vorbitorului/animatorului

12. Planurile sălilor de conferință, pe etaje

Organizatorul trebuie să schițeze în agendă felul în care vrea ca fiecare cameră sau zonă să fie aranjată de către responsabilii localului pentru fiecare întrebuintare. Va face schița fiecărei camere pe câte o pagină, cu instrucțiuni clare, și va da managerului localului o copie a fiecăreia. În continuare, aveți o pagină ipotetică din agenda unui organizator, care are genul de schiță și informații necesare personalului de la hotel pentru pregătirea unei săli pentru seminarul de dimineață al unui grup, care va fi urmat de un prânz la alt etaj.

22 februarie – Sesiunea de dimineață și prânzul pentru divizia de marketing

Sala Bristol 9:30 la 11:45

Mezanin nord
Seminar cu proiectare de diapozitive
Indicator electric
80 de persoane așezate în stil sală de conferință
Proiector și ecran
Masă principală cu scaune
Pupitru într-o parte

Sala Bristol

Biblioteca Cheshire 12:00 până la 14:00

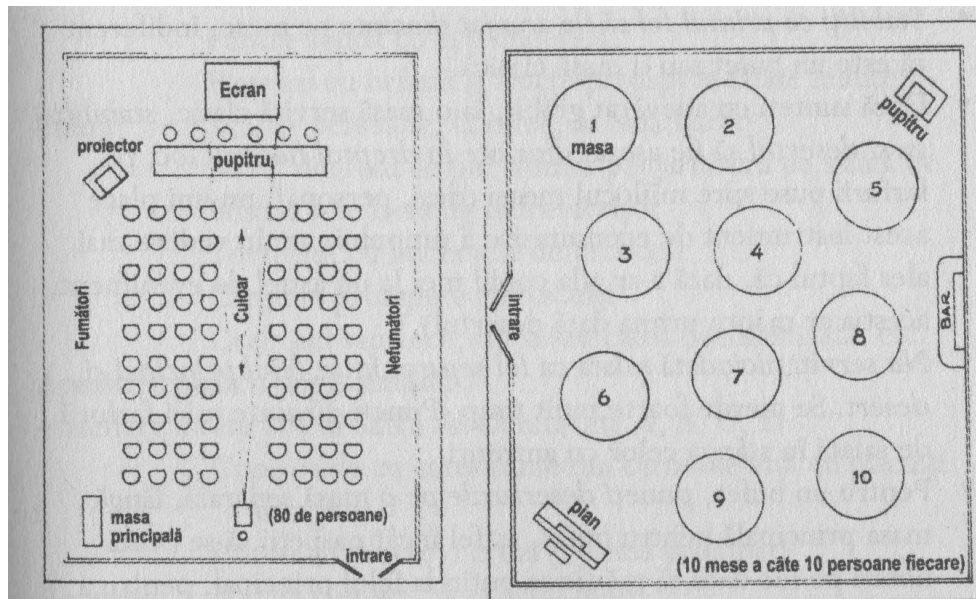
Lângă holul de la recepție
Servirea prânzului pentru 100 de oameni
Fără masă principală
10 mese pentru câte 10 persoane
Pupitru cu microfon
Bar deschis

Pian în colț

Biblioteca Cheshire

13. Meniul

Există două tendințe pentru meniurile „bucătăriei pentru întruniri”, după cum s-a făcut referire adesea în mod ironic. În primul rând, mâncarea nu trebuie să fie plictisitoare și



monotonă, iar în al doilea rând, mâncarea preferată în zilele noastre este mult mai sănătoasă decât cea din anii de dinainte. Totul depinde de organizator și de cât de mult îi pasă de subiectul acesta, pentru că, dacă este dispus să muncească din greu împreună cu managerul restaurantului de la hotel, rezultatele vor fi bune. Când se stabilește o sinergie între cei doi, succesul este garantat. Câteva lucruri de reținut:

- Indiferent de cât de mult munciți, indiferent de

câte planuri meticuloase faceți, când vine vorba de comandarea mâncării, nu toată lumea va fi mulțumită. Întotdeauna vor exista persoane care se vor plânge și vor comenta; este un fel de boală a evenimentelor de acest gen. Pur și simplu uitați de cei care se plâng când aceștia reprezintă o minoritate; în schimb, ascultați cu atenție dacă reprezintă majoritatea.

Pentru a economisi timp și a solicita personal minim pentru mesele de afaceri:

- *Stabiliți ca primul fel să fie aranjat dinainte pe mese, indiferent că este un bufet sau o masă clasică.*
- *Dacă sunteți cu adevărat grăbit, la o masă servită clasic, stabiliți ca și desertul să fie așezat dinainte în dreptul fiecărui loc, pe farfurii puse spre mijlocul mesei (deși, personal, nu îmi place acest instrument de economisire a timpului; am în vedere mai ales faptul că, dacă s-ar afla copiii mei la un astfel de eveniment, aceștia ar mânca prima dată desertul).*
- *Nu serviți niciodată salata ca fel separat între felul principal și desert. Se pierde foarte mult timp. Puneți dinainte mici farfurii de salată în stânga celor cu antreuri.*
- *Pentru un bufet, puneți deserturile pe o masă separată, lângă masa principală pentru bufet, astfel încât oaspeții să se poată hotărî pe loc dacă să mănânce puțin la felul principal, pentru a lăsa loc desertului sau să sară total peste desert și să*

compenseze cu antreuri și legume.

• *Cel mai ușor de servit deserturi sunt tartele sau eclerurile sau deserturile individuale din fructe* (cum ar fi o jumătate de cantalup mic, umplută cu fructe proaspete). Ceva ce satisface întotdeauna este o varietate mare de prăjiturile și fursecuri, din care fiecare invitat se servește punând pe o farfurie dintre cele aflate pe masă special pentru desert.

Datele notate în agenda organizatorului despre meniul pentru o zi pot fi:

Mic-dejun: 60 de persoane, bufet aranjat în Sun Patio

Suc de portocale, grapefruit sau mere

Felii de pepene

Omletă cu bacon

Amestec de cereale uscate cu fructe proaspete, iaurt și sos de miere

Pâine prăjită de secară, briose englezești prăjite, briose de tărâțe (cu unt sau margarină) și diverse tipuri de gem

Cafea, cafea decofeinizată și ceai

Lapte degresat sau cu un conținut scăzut de grăsime

Zahăr sau îndulcitor artificial

Aperitive pentru dimineață:

4 ateliere de câte 20, în Sălile de Conferință A, B, C, D

Cafea, cafea decofeinizată, ceai, etc

Pahare sondă cu apă minerală

Platouri cu brânză și fructe proaspete tăiate

feliuțe

Prânz: 125 de persoane, la mese, în Sala Baroc
Salată din felii de pui afumat pe garnitură de
salată de Boston, cu dressing dulce-acrișor

Tortellini cu buchețele de broccoli

Căpșune proaspete cu biscuiți

Ceai cald sau rece, cafea sau cafea
decofeinizată, etc

Aperitive pentru după-amiază:

4 ateliere a câte 20, în Sălile de Conferință A, B,
C, D

Cupe calde cu consommé din carne de vită cu
biscuiți din grâu

Platou cu morcovi cruzi și țelină proaspătă

Recepție: 300 de oameni, pe Terasa Mare

Bar deschis, cu vin roșu și alb, bere și bere fără
alcool

Rulouri Melba cu crab

Mici sandvișuri de secară cu roșii proaspete,
busuioc, ulei de măsline și mozzarella

Bucățele de pepene învelite în prosciutto

Creveți reci în suc de lămâie, pe scobitori

Un amestec de nuci

Cină: 250 de oameni, așezați la mese, în Marea
Sală de Bal

Supă Stracciatella

Friptură de miel

Cartofi noi fierți, cu unt și verdețuri

Sos de mentă

Morcovi și mazăre la aburi

Mix de salată verde
Parfe mocca cu fursecuri
Un vin Bordeaux de California
Cafea sau cafea decofeinizată

14. Notele de mulțumire

Această pagină trebuie să fie rezervată pentru ca organizatorul să scrie numele, titlu și adresa fiecărei persoane implicate în eveniment care a făcut o treabă bună și merită o scrisoare de mulțumire – care este, de fapt, și o scrisoare de recomandare a persoanei respective. (Laudele la adresa angajaților speciali sunt înregistrate, în general, în dosarele acestora și pot duce la promovări mai rapide și o siguranță mai mare privind locul de muncă.)

Pe această pagină, organizatorul întrunirii ar trebui să noteze atât numele persoanei căreia vrea să-i mulțumească și să îi aducă laude, dar și data la care s-a făcut efectiv expedierea scrisorii.

Mulțumirile prompte pot duce, de asemenea, la o primire călduroasă cu ocazia revenirii într-un spațiu închiriat.

Proprietarii și personalul unui hotel, unui centru de conferințe sau al oricărui alt spațiu pentru întruniri judecă o companie după comportamentul angajaților săi, dar mai ales după manierele celui care a răspuns de organizarea unui eveniment și ale personalului său.

15. Scrisoarea către managerul general al locului închiriat pentru întrunire

Această pagină ar trebui să conțină copia scrisorii trimise managerului general al spațiului închiriat, în care i se mulțumește și i se fac complimente, dar în care se oferă și critici constructive. Destinatarul acestei scrisori are nevoie de informații pentru a-și îmbunătăți munca și pentru a putea convinge și mai multe companii să se întoarcă în acolo. Criticile constructive sunt cea mai mare favoare pe care o puteți face unui astfel de manager.

ÎNREGISTRAREA LA ÎNTRUNIRE

Primul lucru pe care călătorul obosit și poate chiar iritat îl vede când vine la o întrunire sau o convenție este Recepția. Membrii cei mai veseli și mai sociabili din personalul dumneavoastră trebuie să fie cei care fac primirea oficială, pentru că prima impresie a unui participant stresat în legătură cu întrunirea s-ar putea să dureze pe tot parcursul acesteia.

Faceți o listă în agenda de planificare cu ce vă trebuie în această zonă: un aranjament elegant de flori, mese, birouri, fețe de masă, scaune, calculatoare pentru înregistrare, ecusoane pentru nume (mult mai multe decât numărul anunțat), markere, carnete, pixuri și un set de înregistrare pentru fiecare participant, care ar trebui să includă:

- Foi și broșuri informative despre oraș.
- Programul soțiilor/soților
- Programul evenimentelor (inclusiv lista vorbitorilor și biografiile acestora, orele la care se poate juca golf sau pot fi folosite terenurile de tenis).
- Vestimentația obligatorie, dacă este cazul.
- Lista participanților, adresele și numerele de telefon de la birourile lor și numărul camerei în care sunt cazați.
- Instrucțiuni în caz de urgență (în caz de incendiu, cum se contactează cu un doctor, numele și numărul de telefon al unei farmacii deschise non-stop).
- Informații turistice: muzee faimoase, monumente, etc.
- Lista restaurantelor bune din zonă.
- Lista zonelor indicate pentru cumpărături.
- Informații despre lăcașuri de cult locale.
- Lista frizeriilor și a saloanelor de coafură.
- Aranjamentele pentru transport.
- Instrucțiuni privind bacșișurile și plecarea din hotel.

Adesea, setul de înregistrare conține un produs gratuit sau un cadou (care poate fi lăsat și în camera oaspetelui). Darul poate fi ceva de folos practic (cum ar fi o loțiune pentru protecție solară și ochelari de soare sau o geantă pentru plajă), un articol de îmbrăcăminte (cum ar fi un tricou sau o pălărie) sau ceva pentru iubitorii unui anume

sport (mingi de golf sau de tenis cu numele companiei).

Ecusoane

- Un ecuson ar trebui purtat cât mai sus în zona umărului stâng locul din care este cel mai ușor vizibil pentru un dreptaci care se adresează celui care poartă ecusonul.
- Doar titlurile profesionale și numele trebuie incluse pe aceste insigne, cum ar fi „Dr...”, „General...”, „Judecător. „Ambasador...”, etc.
- Când participanții la întrunire nu se cunosc și vin de pretutindeni din țară, scrieți pe ecuson și numele companiei și orașul de proveniență sub numele lor.
- Dacă soția unuia dintre participanți este bine cunoscută în cadrul firmei, pe ecusonul său va scrie „Mary Howard”. Dacă grupul nu o cunoaște, trebuie să fie menționat și numele soțului ei:

Mary Howard
(John N. Howard)

Acest lucru este foarte important mai ales dacă soția și-a păstrat numele dinainte de căsătorie:

Betty Greco
(Dna. Roger Watkins)

- Dacă un număr mare de oaspeți a fost invitat la o conferință de către compania-gazdă, este util ca ecusoanele celor din companie să fie marcate cu „Gazdă” în partea de sus, iar restul cu „Invitat”.

ZONA DE RELAXARE

Aceasta este o parte importantă a relațiilor cu publicul pentru o companie la un eveniment de amploare. În timpul unei expoziții comerciale, de exemplu, compania se luptă cu concurența aflată și ea într-un hotel sau la un centru de conferințe. Vanzătorii, clienții și VIP-urile sunt cu toții invitați de dorit. Zona de relaxare este importantă și în cazul unei întruniri de dimensiuni mult mai mici în cadrul companiei, pentru ca oaspeții să aibă un loc unde să se recreeze, să-și cunoască colegii și să discute degajat despre ceea ce se întâmplă.

Organizarea corectă a acestui spațiu:

- Un afiș plăcut la vedere, cu logoul companiei – și flori – trebuie să fie vizibil la intrarea în zonă.
- Zona ar trebui să fie curățată de trei ori pe zi, acordându-se atenție specială toaletelor. O cameristă dintr-un hotel mi-a spus că, odată, a folosit mai multe sticle de detergent pentru curățenie doar pentru a curăța telefoanele din zona de relaxare, „pentru că oamenii mâncau și lăsau urme pe receptoare”.
- într-o secțiune închisă din această zonă, puteți pune la dispoziția participanților un fax, un calculator, un scanner, o imprimantă și un fotocopiator.
- Ar trebui să se instaleze telefoane suplimentare în zonă, împreună cu carnete și pixuri.
- Ar trebui să existe cuiere suplimentare pentru haine și umbrele, dacă spațiul de depozitare este insuficient (cum se întâmplă de obicei).

- Trebuie să aveți rezerve de seturi de înregistrare, ecusoane și kituri de presă.
- Ar trebui să fie disponibile răcoritoare sănătoase, inclusiv sticle de apă, sucuri de fructe, legume crude cu sos, biscuiți copti (nu prăjiți) fără grăsime, sandvișuri sănătoase, iaurturi, fructe proaspete și – pentru toți participanții cu o slăbiciune pentru dulciuri – drajeuri, prăjituri și fursecuri. Un samovar cu consommé cald este foarte impresionant, ca alternativă la ceai și cafea, mereu prezente. Unele companii servesc alcool (berea, berea fără alcool și vinul sunt cele mai consumate băuturi alcoolice). Unele companii nu servesc deloc alcool.
- Ar trebui să existe întotdeauna la îndemână un set de prim ajutor într-un sertar, care să conțină totul, de la aspirină și pansamente mici, până la medicamente pentru diaree și vărsături.
- Dacă doriți cu adevărat să atrageți oaspeții în zona de relaxare, aranjați un spațiu special pentru un specialist în masajul de relaxare a tălpilor picioarelor (prin presopunctură sau prin reflexoterapie). Intimitatea se oferă prin intermediul unor draperii trase spre exemplu. La întrunirile de amploare, cele două părți ale corpului care suferă cel mai mult sunt stomacul și picioarele, iar o ședință de masaj poate regenera un vânzător, un client sau un vizitator obosit.
- Aranjați ca anumite ziare din orașele de proveniență ale clienților dumneavoastră să fie

livrate zilnic. Vor trece prin zona de recreere pentru a citi respectivele ziare și pentru a discuta de acest lucru puteți fi siguri.

- O copie a agendei organizatorului ar trebui să se afle în permanență în zona respectivă, astfel încât toate informațiile pertinente să se afle mereu la dispoziție.

SALA PENTRU PRESĂ

Dacă la reuniunea dumneavoastră vor fi făcute publice știri importante, iar presa va participa la eveniment, asigurați-le confortul necesar într-o zonă special destinată; reprezentanții presei se vor simți mai bine și vor avea dispoziția necesară pentru a putea scrie favorabil despre compania dumneavoastră și produsele acesteia.

Asigurați-vă că există suficiente dulapuri – sau cel puțin cuiere – disponibile. Instalați birouri, scaune și telefoane pentru fiecare jurnalist, cu o iluminare corespunzătoare, care să provină fie de la lămpi individuale, fie de la o lustră din tavan. Închiriați unul sau mai multe faxuri și calculatoare cu software de procesare a documentelor scrise; puneți-le la dispoziție imprimante laser compatibile, scanere și tot ce mai pot avea nevoie. Faceți posibilă folosirea modemuri pentru transmiterea materialelor online.

Asigurați-vă că există suficiente coli de scris, pixuri, carnete pentru stenografiere și

blocnotesuri la îndemână și unul sau mai multe fotocopiatoare.

Umpleți un frigider cu suficiente băuturi răcoritoare, sticle de apă și sucuri de fructe. Țineți mereu pline o cafetieră cu cafea proaspătă și platouri cu fursecuri și briose. Asigurați-vă că în spațiul respectiv sunt și câteva canapele și scaune, astfel încât jurnaliștii și fotografiile care vor doar să facă schimb de informații să poată face acest lucru confortabil. De asemenea, trebuie neapărat să existe o masă mare plină cu materiale din partea companiei: kituri pentru presă, fotografii, copii ale discursurilor și informații despre firmă.

CAPITOLUL 14

DIVERTISMENTUL ÎN AFACERI

Divertismul este o artă și trebuie abordat ca atare de către oamenii care lucrează în mediul de afaceri. Unele persoane din conducerea superioară nu își dau seama că, pentru a avea succes cu adevărat, divertismul are nevoie de suflet – trebuie să îți pese cu adevărat de bunăstarea și recreerea oaspeților.

Fondurile pentru această activitate trebuie considerate o investiție a companiei, cu o rambursare așteptată. Planificarea bugetului necesar este obligatorie. Planurile dumneavoastră de divertism trebuie să aibă scopuri realiste, pe

care toată lumea din organizație să le înțeleagă și să fie pregătită să le realizeze.

Este trist dar adevărat faptul că o companie poate să cheltuiască sume exorbitante și totuși evenimentul să se dovedească a fi o mare dezamăgire. Se poate ca planificarea să fi fost neglijentă: mâncarea prea sățioasă; cina a fost servită prea târziu și a durat prea mult; muzica a fost prea tare pentru ca oamenii să mai poată vorbi; discursurile au fost multe, lungi și lipsite de umor; nimeni nu a fost prezentat cum se cuvine, iar conversațiile nu au decurs lin la mese; programul de divertisment a fost interminabil și plictisitor; numărul insectelor din zona meselor în aer liber a fost dezastruos de mare, din moment ce nimeni nu s-a gândit să aducă un spray împotriva lor. Orice detaliu, dintre mii de alte detalii, poate duce la eșecul unei petreceri, iar când acest lucru se întâmplă, evenimentul social strică imaginea companiei, în loc să o îmbunătățească. Tot efortul depus și toți banii cheltuiți vor fi o pierdere pentru companie.

Pe de altă parte, cineva dedicat acestui domeniu al ospitalității și divertismentului are grijă la detalii, asigurându-se că mâncarea este ușoară și cu gust bun, că nivelul zgomotului este suportabil, că toată lumea este prezentată într-o manieră corespunzătoare și că toate micile detalii sunt puse la punct. Un tort surpriză ar trebui să fie pregătit, pentru cazul în care este ziua unuia dintre invitați;

sau atunci când plouă și oaspeții trebuie să se deplaseze printr-o zona neprotejată, ar trebui să existe escorte cu umbrele mari, care sa îi ducă în siguranță până la destinație; iar toaletele, curățate meticulos, trebuie să aibă săpunuri de calitate și prosoape frumoase.

VĂ OCUPAȚI DE DIVERTISMENT MAI MULT DECÂT CREDEȚI

În sute de feluri, partea socială a afacerilor continuă la nesfârșit. De fapt, este una dintre plăcerile muncii! Când vorbim despre ospitalitate și divertisment, ne gândim la marile evenimente cu invitații formale, dar și la situația în care serviți cuiva o cafea la dumneavoastră în birou. Atunci când vă opriți pe drum cu un client la un restaurant fast-food și plătiți dumneavoastră nota, întrețineți un oaspete, adică vă ocupați de divertisment. Când duceți un client să joace golf sau îl duceți la un spectacol, ori când vă întâlniți pentru o discuție la o ceașcă de cafea sau ceai sau când, pur și simplu, dați dovadă de ospitalitate, este vorba tot de divertisment. A oferi cuiva ceva de băut sau de mâncat, a relaxa atmosfera în vreun fel, în timp ce faceți afaceri, este ceea ce se cheamă divertisment, iar motivele pentru care vă ocupați de această activitate sunt diverse. Indiferent de rangul dumneavoastră în companie, vă ocupați de divertismentul colegilor în multe feluri și din diverse motive:

- Pentru a cunoaște mai bine pe cineva.
- Pentru a vă face noi prieteni și pentru noi contacte de afaceri.
- Pentru a mulțumi cuiva pentru o favoare sau un serviciu făcut.
- Pentru a vinde o idee, un produs sau un serviciu – sau chiar pentru a vă „vinde” propria experiență.
- Pentru a răsplăti ospitalitatea cuiva.
- Pentru a reîntări o relație cu un vechi client.
- Pentru a obține informații de care aveți nevoie.
- Pentru a onora o persoană, o organizație sau o companie, pentru că aveți un motiv anume (un premiu de prezentat, o aniversare de sărbătorit, etc.).
- Pentru a vă scuza pentru o situație jenantă (cum ar fi faptul că ați uitat din greșeală o întâlnire programată), un prânz oferit persoanei față de care ați greșit poate îndrepta lucrurile.
- Pentru a cere sfatul sau ajutorul cuiva pentru un proiect.
- Pentru a oferi asistență unei organizații nonprofit la strângerea de fonduri prin găzduirea și acoperirea cheltuielilor evenimentului.
- Pentru a ajuta la îmbunătățirea imaginii companiei în comunitate.

La fel cum un bucătar-șef măsoară cu atenție ingredientele prescrise de rețetă pentru a asigura succesul mâncării sale, așa și persoana care se ocupă de divertisment în cadrul companiei – sau individul care pune propria ospitalitate în

serviciul companiei sau firmei – ar trebui să măsoare cantitatea de bunăvoință generată de fiecare eveniment. Divertismentul este prea scump pentru a nu avea un scop precis, dar este foarte frumos ca principalul scop al acestei activități să fie intenția de a face oamenii să se simtă bine și să-și petreacă timpul în mod plăcut.

Acest capitol dezbate rolul celui care se ocupă de divertisment, dar și rolul invitatului în egală măsură, pentru că, în afaceri, rolurile se inversează adesea. Unul dintre beneficiile de a fi implicat în afaceri de mult timp este că, pe parcursul anilor, ne dăm seama că se poate trece peste teribilele crize privind ospitalitatea, adesea într-un mod educativ, și că același lucru este valabil pentru greșelile pe care o persoană poate să le facă în calitate de oaspete. „Toată viața învățăm” poate suna a clișeu, dar mă simt mult mai bine când știu că este adevărat!

ARTA DE A LE FACE PE PLAC OAMENILOR

Cei responsabili cu organizarea unui eveniment trebuie să se întrebe: „A scos în evidență misiunea corporației într-un mod subtil și sofisticat? După ce au petrecut timpul într-un mod antrenant și plăcut, oaspeții au plecat cu un respect mai mare și o înțelegere mai bună a corporației și a scopurilor sale?”.

Când vreți cu adevărat să mulțumiți actuali sau viitori clienți, invitați-i la:

- Un prânz într-un restaurant de calitate (1 oră și jumătate până la 2 ore).
- Un meci de tenis, squash sau golf la clubul unde sunteți membru, urmat de un prânz rapid (de la o dimineață întreagă pentru golf și masa de prânz, până la 1 oră și jumătate pentru tenis și masa de prânz).
- Cină cu partenerii de viață la un restaurant select (2 până la 1 ore).
- Bilete la un important eveniment sportiv, urmat sau precedat de o masă rapidă (4 ore).
- Bilete la un eveniment cultural (o piesă de teatru, un spectacol de operă), precedat de o cină ușoară (4 ore).
- O invitație la masa dumneavoastră pentru o cină politică festivă sau de strângere de fonduri în scopuri caritabile (3 ore).

Ultimele cinci invitații sunt costisitoare, adesea consumă mult timp, dar în același timp sunt foarte măgulitoare pentru client. Când vă răsfățați oaspeții cu un asemenea mod de divertisment, aceștia știu că sunt foarte speciali pentru dumneavoastră.

UN LOC REMARCABIL PENTRU PETRECEREA DUMNEAVOASTRĂ

Când o companie dă dovadă de creativitate și alege un loc cu adevărat remarcabil pentru a da o petrecere, în loc să opteze pentru „locul obișnuit”, invitații își aduc aminte de respectivul eveniment

mult timp după aceea. Locurile unice și neobișnuite fac ca petrecerile să fie cu adevărat speciale. În ultimii ani, evenimente organizate de corporații au avut loc: într-un cort de circ, la bordul unei nave de croazieră, într-o moară veche, lângă o fântână arteziană spectaculoasă dintr-un parc public, pe un patinoar, într-un muzeu, pe o scenă de operă, într-o grădină botanică, pe o barjă de transportat cărbune, pe un platou de televiziune, într-o bibliotecă publică, pe un teren de fotbal, într-o veche clădire de școală.

O petrecere grozavă a unei corporații a avut loc într-un hangar de avioane gol, care fusese complet transformat de către un designer de interior cu ajutorul a sute de metri de material de folie reflectorizantă argintie; sub luminile de pe scenă și cele ale lumânărilor, pelicula reflecta raze sclipitoare și magice peste tot în spațiul acela imens. Un alt organizator de petreceri și-a îmbrăcat personalul în costume din epoca elisabetană, într-un loc decorat asemănător, pentru a fi în ton cu tema shakespeariană a petrecerii corporației.

Fiecare chelner rostea versuri din operele lui Shakespeare pentru oaspeții de la masa lui, iar cine recunoștea piesa din care se recita primea un trandafir. (Chelnerii erau cu toții actori fără alte angajamente la acel moment, lucru ce a constituit un avantaj.)

Un alt organizator de petreceri a angajat cei mai

buni scafandri din zonă pe post de chelneri, pentru o petrecere dată de o firmă care construia apartamente în Florida. Pe măsură ce oaspeții se așezau la mesele din jurul piscinei imense, grupul de tineri chelneri – scafandri a sărit în apă de pe cea mai înaltă treaptă a platformei de sărituri – pe ritmul muzicii. Apoi cu toții au înotat într-o sincronizare perfectă, au ieșit din piscină, au îmbrăcat halate albe identice și, în aplauze și strigăte de încântare, au servit cina.

Dacă vreți un loc inspirat pentru a da o petrecere, puteți găsi idei interesante în revistele de specialitate, dar și pe site-urile profesioniștilor din domeniul organizării evenimentelor și din industria ospitalității. În funcție de specificul companiei și ocazia evenimentului, puteți găsi locul perfect într-o clădire încărcată de istorie sau lângă cel mai nou ansamblu de artă urbană. Munca de documentare, absolut necesară, va fi recompensată de succesul evenimentului pe care îl veți organiza.

DIVERTISMENT PENTRU COLEGII DUMNEAVOASTRĂ

Când vă invitați șeful

În lumea protocolului în afaceri, invitația unui manager către șeful său este întotdeauna cel mai complicat lucru de realizat. Dacă ați crescut avându-l ca vecin pe actualul dumneavoastră șef, dacă ați fost împreună la facultate sau ați făcut

A detailed black and white line drawing of a formal table setting. The centerpiece is a large, lush arrangement of various flowers and leaves. To the right of the centerpiece are three identical wine glasses, each with a decorative floral pattern. In front of the centerpiece is a large oval plate with a wide, ornate floral border. To the left of the plate is a folded rectangular napkin secured with a dark band. To the right of the plate is a knife and a fork. Above the plate are a spoon and a fork. The entire setting is placed on a table with a textured, possibly fringed, edge visible at the bottom.

De obicei, nu sunteți foarte familiar cu superiorul dumneavoastră, așa că este mai bine

să vă abțineți de la invitație până în momentul în care lucrați deja de câțiva ani în acea companie – chiar și atunci, îl puteți invita doar dacă aveți un contact apropiat, zilnic, cu șeful dumneavoastră.

Un manager nou în firmă nu ar trebui să își invite șeful la prânz. Există întotdeauna posibilitatea de a vizita biroul șefului – după ce ați întrebat secretara sau asistenta de programul acestuia – la o oră convenabilă pentru acesta, pentru a pune întrebări și a cere sfaturi. Când sunteți nou în companie, o invitație la prânz adresată șefului pare un gest forțat și îl face pe acesta să se simtă incomod. Dacă un șef onorează invitația dumneavoastră la prânz, se va simți presat să accepte invitațiile tuturor managerilor din departamentul său. Se poate simți, de asemenea, obligat să îl invite la rândul său la masă pe cel care a lansat invitația. Nu sunt suficiente prânzuri într-un an pentru atâta politețe.

Dacă aveți o afinitate deosebită față de șeful dumneavoastră și vreți ca el să vă vadă noua casă, invitați-l pe el și pe partenera sa de viață la o petrecere informală. Acesta este un gen de invitație pe care o poate accepta sau refuza cu ușurință; nu este vorba de niciun fel de presiune. O masă festivă este cu totul și cu totul altceva.

A vă invita șeful la nuntă sau la o sărbătoare în familie este, de asemenea, un gest forțat, dacă nu sunteți prieteni foarte apropiați.

Când șeful vă invită pe dumneavoastră

Dacă sunteți necăsătorit (ă), se poate întâmpla ca șeful și soția sa să vă invite la ei acasă pentru cină deoarece au nevoie de un bărbat sau o femeie pentru a fi cu totul un anumit număr de oaspeți. Așadar, ultimul lucru pe care ar vrea să-l audă din partea dumneavoastră este solicitarea de a veni însoțit (ă) de un (o) partener (ă).

Dacă șeful dumneavoastră și soția acestuia vă invită adesea, iar dumneavoastră sunteți necăsătorit (ă) și aveți o relație serioasă, redactați o scrisoare în care vă exprimați regretul că nu puteți accepta invitația la cină pentru respectiva seară, pentru că „vă întâlniți cu o persoană specială” și aveți planuri comune. Acest detaliu îi va indica șefului dumneavoastră că nu trebuie să vă mai considere o persoană singură, care poate fi perechea vreunui invitat la o cină pe care o organizează și poate chiar vă va invita curând pe dumneavoastră și „persoana specială” ca un cuplu. Nu vă bazați pe acest lucru, totuși. O prietenă de-a mea, care avea rolul de gazdă, s-a exprimat astfel: „Orice bărbat singur este o comoară pe scena socială, cu condiția să dețină un costum de seară impecabil și să poată spune câte o propoziție de fiecare dată când i se servește un fel de mâncare”.

Nu întrebați niciodată dacă puteți veni însoțit la o masă de afaceri, decât dacă vi se specifică acest lucru sau dacă pe o invitație formală apare

numele dumneavoastră, urmat de „și un invitat”.

Dacă șeful vă invită pe dumneavoastră (și pe partenerul/a dumneavoastră) la o petrecere, nu spuneți celorlalți colegi de birou. Se vor simți jigniți dacă nu au fost și ei invitați și se prea poate să ajungă să vă urască și să se întrebe cum i-ați „intrat în grații” șefului. Păstrați discreția.

Invitarea colegilor cu și fără soți/soții sau parteneri/e

- Invitați pe cineva cu care aveți o relație strict profesională *la prânz la un restaurant*.
- Invitați un coleg de afaceri cu care aveți o relație personală, împreună cu soția sau partenera, *la cină într-un restaurant*.
- Invitați un coleg de afaceri care a devenit un bun prieten, împreună cu soția sau partenera, *la cină la dumneavoastră acasă*. Acest lucru înseamnă cel mai mare efort pentru dumneavoastră, dar și cel mai mare compliment.
- Este potrivit să invitați pe cineva la prânz în timpul săptămânii fără soțul/soția sau partenerul/a, dar nu la o cină oficială seara sau la sfârșit de săptămână. Nu este adecvat să invitați un director superior seara într-un loc unde soțiile (chiar și doar una) altor participanți vor fi prezente, dacă soția respectivului director nu este invitată. O excepție este, desigur, cazul în care soția prezintă lucrează în companie, iar cina se consideră a fi una de afaceri.

• Este adecvat ca o femeie singură sau căsătorită să fie invitată la prânz singură de un bărbat singur sau căsătorit care face parte din conducere; pe de altă parte, nu se cuvine ca două persoane care fac parte din conducere și sunt căsătorite cu persoane diferite să cineze singuri. Chiar dacă această cină este doar de afaceri și, prin urmare, poate fi considerată una nevinovată, uneori pare a fi altfel. Bârfa poate distruge vieți, așa că este înțelept să fiți precauți. Atunci când oamenii se deplasează în alte orașe cu afaceri în derulare, faptul că cinează împreună nu creează bârfe, dar lucrurile stau altfel când lucrurile se petrec acasă.

• O femeie manager nu ar trebui să se simtă stânjenită când vine vorba să invite un coleg bărbat la prânz. Poate să îi spună direct că vrea să îi atragă atenția asupra unui lucru sau că vrea să îi ceară sfatul. Atunci când prânzul are loc, singura greșală serioasă pe care o poate face este să îi permită să plătească nota. (Ar însemna un comportament neprofesionist din partea ei, de vreme ce a fost cea care a lansat invitația.)

• Dacă un coleg din afara orașului se află în vizită împreună cu soția, atunci invitați cuplul respectiv să cineze cu dumneavoastră și soțul/soția. Nu stabiliți o întâlnire cu o persoană din afara orașului fără să invitați și partenerul/a acesteia.

• Dacă cineva v-a invitat la o masă de afaceri sau de socializare, nu v-ați plătit datoria dacă ați invitat respectiva persoană să bea ceva cu

dumneavoastră. *Principiul este ochi pentru ochi, masă pentru masă.*

- Dacă un coleg vă invită la prânz sau cină într-un restaurant modest, nu vă achitați de obligație față de el invitându-l într-un loc scump și extravagant. Acest lucru îl va face să se simtă inferior. Alegeți același tip de local pe care l-a ales și gazda dumneavoastră. Ține tot de maniere.

- Dacă ambii soți lucrează și mai invitați la cină un alt cuplu care muncește, soțul sau soția care cunoaște pe soțul sau soția din cuplul celălalt ar trebui să facă invitația. Să spunem că Bob este partener într-o firmă de contabilitate și soția sa, Sally, este avocat pentru Doodle Corp. Sally vrea să invite un avocat din afara firmei, pe Daniel și pe soția sa, la cină cu ea și Bob. Vrea să îl cunoască mai bine pe Daniel, pentru că urmează să se ocupe de un caz important pentru compania ei, la care vor lucra împreună. Ar trebui să îl sune pe Daniel la biroul său și să adreseze o invitație pentru el și soția lui „de sâmbătă într-o săptămână la un restaurant chinezesc nou și minunat pe care l-am descoperit”. Daniel îi va răspunde lui Sally la invitație și, deși toți cei patru vor fi prezenți la cină, este cu siguranță o cină de afaceri care tratează chestiunile legale ale Doodle Corp. După cină, Daniel îi va trimite o scrisoare de mulțumire lui Sally, în numele său și al soției sale, iar în scrisoarea sa îi va transmite urări de bine și mulțumiri și lui Bob. În acest fel, doar cei doi

avocați, nu și partenerii lor, sunt implicați în eticheta aranjamentelor pentru cină. Este cea mai simplă modalitate.

DIVERTISMENT PENTRU UN OASPETE DE AFACERI DIN AFARA ORAȘULUI

Când vă ocupați de un coleg de afaceri care a fost în deplasări mult timp sau care tocmai a parcurs o distanță mare pentru a vă cunoaște, fie-vă milă de bunăstarea lui fizică. Se poate să fi avut întârzieri și probleme pe drum; se poate să fi dormit foarte puțin și să fi fost foarte stresat. Dacă acesta este cazul, nu îl duceți la o petrecere gălăgioasă și cu multă lume, la care va sta în picioare și va inhala fum. Nu îl duceți la un restaurant aglomerat – oricât de bună reputație ar avea – unde veți fi nevoiți să așteptați mult timp, în timp ce beți ceva la bar, până când masa este pregătită. Nu duceți o persoană care se vede că este obosită la un restaurant zgomotos, cu atât mai puțin într-un loc cu muzică tare, unde este greu și să gândești, darămite să mai și vorbești.

Dar dacă invitatul dumneavoastră din afara orașului este tânăr, plin de energie și în mod evident nu este obosit, acesta poate să fie foarte mulțumit de o invitație la cină într-un loc cu multă muzică și acțiune. Întrebați-vă vizitatorul la telefon, înainte să ajungă, ce fel de restaurante preferă. Întrebați-l dinainte ce fel de mâncare îi place și alegeți locul potrivit în funcție de aceste

lucruri.

Aveți grijă să nu fiți prea creativ. Un prieten de-al meu, avocat, l-a chinuit fără să își dea seama pe un client venit în vizită, ducându-l la un mic restaurant japonez, unde oamenii fie stau în genunchi, fie stau pe jos. Invitatul, care suferea de artroză, dar nu voia să recunoască acest lucru, a luat masa în agonie. Gazda sa nu a reușit să facă alegerea corectă pentru prima noapte în oraș a oaspetelui!

Când cineva este în trecere prin oraș, considerați evenimentul ca o oportunitate pentru a scoate în evidență specialitățile culinare locale. Cu toate acestea, nu vă depășiți bugetul dacă nu este absolut necesar. Nicio afacere nu este încheiată doar pentru că cineva a scos pe altcineva în oraș să ia prânzul la cel mai scump restaurant. (Până la urmă, au existat și cazuri în care mari afaceri s-au finalizat lângă o pizza mâncată într-o parcare!)

Dacă aveți un buget modest de la companie pentru protocol, puteți să invitați o cunoștință de afaceri aflată în trecere prin oraș să bea ceva la dumneavoastră acasă. *(A se vedea și „Când divertismentul este organizat acasă: Cea mai măgulitoare dintre invitații”, mai târziu în acest capitol)* Dacă aveți planuri pentru cină, explicați acest lucru și faceți o sugestie de restaurant care s-ar putea să-i placă – unde să meargă singur, desigur.

Să nu fiți niciodată atât de snob încât să nu îi sugerați unui coleg de serviciu să mergeți la un restaurant modest. Când vremurile sunt grele, prânzurile scumpe sunt nepotrivite. Dar trebuie să se țină cont în continuare de calitatea mâncării și de servire. Sunt multe restaurante modeste care oferă mâncare și servire excepționale. Nu duceți un coleg la un restaurant de calitate îndoielnică; va fi o experiență neplăcută.

Cum să vă ocupați de un vizitator VIP sosit din afara orașului

Un invitat de onoare aflat în vizită, mai ales unul dintr-o țară străină, merită o atenție deosebită. Un oficial sau un înalt demnitar, un președinte de companie, un orator distins – cu toții intră la categoria „vizitator VIP”.

Câteva lucruri pe care trebuie să le țineți minte:

- Oaspetele trebuie așteptat la aeroport de către cineva cu rang aproximativ egal, cum ar fi un vicepreședinte de companie. Va avea nevoie de ajutor cu bagajele și, de obicei, sosește cu multe întrebări la care dorește răspunsuri.

- Trebuie să pregătiți flori de bun venit sau o plantă în camera de hotel, lichior sau vin la alegere (aflați înainte de sosirea sa care: sunt preferințele), apă minerală, un vas cu gheață proaspătă și niște răcoritoare. Puteți aranja să existe și un coș cu fructe (cu farfurie, furculiță și cuțit pentru fructe); poate chiar și o cutie mică de bomboane de

ciocolată.

- Ar trebui să îl aștepte o scrisoare personală de bun venit din partea directorului general sau a persoanei cu cel mai înalt rang din companie pe care o va vedea în timpul vizitei sale.

- Invitatului ar trebui să i se furnizeze un program complet al evenimentelor de pe parcursul șederii sale. Dacă are probleme de sănătate (de exemplu, cu inima), programul său *nu* ar trebui să fie suprasolicitant. Dacă a venit dintr-o altă țară, va fi foarte obosit, poate și datorită schimbării de fus orar; programul său trebuie să fie *foarte* lejer în prima zi.

- Dacă nu cunoaște orașul dumneavoastră, oferiți-i o scurtă broșură sau un ghid cu cele mai importante date despre zonă.

- Ar trebui să vă interesați dacă există persoane pe care le-a cunoscut anterior și pe care ar dori să le viziteze pe parcursul șederii sale.

- Ar trebui să aibă transport confortabil asigurat în permanență.

- Dacă nu stăpânește foarte bine limba în care se desfășoară discuțiile, ar trebui să i se asigure un interpret bun.

- Ar trebui să i se dea o *listă adnotată a oaspeților* pentru fiecare ședință și fiecare eveniment de afaceri sau social, astfel încât să fie bine informat în ceea ce privește persoanele prezente. O simplă listă cu nume nu este deloc utilă. Lista trebuie să îi ofere detalii despre persoanele respective, despre

afacerile lor și motivul pentru care sunt importante în domeniu. Informații relevante în ceea ce privește partenerii/partenererele lor ar trebui incluse, de asemenea.

- Când VIP-ul este escortat la fiecare ședință și eveniment social, acesta ar trebui prezentat cu grijă. Dacă o recepție este dată în onoarea sa, VIP-ul trebuie să întâmpine oaspeții la intrare, împreună cu gazda.

- Când se servește vin la o masă, trebuie ținut un toast în cinstea oaspetelui de onoare, înainte de sfârșitul mesei. (*A se vedea și „Toasturile”, Capitolul 12*)

ALCĂTUIREA LISTEI DE INVITAȚI

Arta divertismentului necesită o ordine logică a evenimentelor. În primul rând, aveți nevoie de un motiv pentru a da o petrecere. Apoi, trebuie să fixați data și locul. Trebuie să știți ce fel de băuturi și preparate veți servi și cine le va găti și servi.

În mod evident, trebuie să existe o gazdă pentru a da o petrecere, dar cel mai important „element” este constituit de participanți.

Fără invitați, nu există niciun fel de petrecere. Am văzut petreceri la care mâncarea nu a sosit. Am văzut petreceri la care gazda nu a ajuns. Dar cine a văzut o petrecere fără invitați?

O listă de invitați bine întocmită

Îmbinarea armonioasă – mixarea inteligentă a vârstelor și naționalităților – este secretul creării

unei liste de invitați grozave. Funcționează atunci când combinați oaspeți cu cariere total diferite; un vicepreședinte pensionat, un antrenor de fotbal, un ministru, președintele companiei de balet din localitate, un profesor universitar, un avocat, un director al unei agenții de publicitate și un poet. Oamenilor le face plăcere să cunoască persoane noi și care le sunt preocupările, felul în care alții gândesc. Este un motiv foarte important pentru a merge la o petrecere.

Cel care planifică petrecerile în cadrul companiei menține ordonate în mod logic dosarele cu listele principale de invitați – cei care au fost invitați, cei care ar trebui invitați în viitorul apropiat și numele celebrităților „fermecătoare” și a oficialilor care adaugă strălucire listei. Aceste nume ar trebui aranjate alfabetic, cu litere speciale de cod pe fiecare card. De exemplu:

<i>PIA</i> pentru <i>persoană importantă de afaceri</i>	<i>OfO</i> pentru <i>oficialitate a orașului</i>
<i>Per</i> pentru <i>personal</i>	<i>OfS</i> pentru <i>oficialitate a statului</i>
<i>BC</i> pentru <i>un bun client</i>	<i>D/C</i> pentru <i>distribuitor/comerciant</i>
<i>PC</i> pentru <i>potențial client</i>	<i>SNP</i> pentru <i>sector nonprofit</i>
<i>VR</i> pentru <i>presă</i>	<i>PPb</i> pentru <i>persoană publică</i>

Țineți evidența cu fișe speciale

Unele corporații cheltuiesc bani și distrug caracterul unic al invitațiilor lor chemând aceiași

oameni de fiecare dată. După un timp, întregul eveniment pare să treneze. Se poate evita ușor multiplicarea excesivă a invitațiilor prin păstrarea unor liste exacte cu persoanele care au venit la cină la o dată anume. Este foarte important ca aceste liste alfabetice (nu doar ale persoanelor care au venit, dar și ale celor care au fost invitate și nu au putut participa să fie ținute la zi, în dosare sau în calculatoare. Pentru a fi mereu actualizate, informațiile despre fiecare invitat (cum ar fi un posibil divorț, un partener/o parteneră care a decedat, schimbări de titlu sau loc de muncă) sunt notate cu mare atenție pe fișe individuale. Orice talent special, cum ar fi cunoștințe de limbi străine, ar trebui inclus pe fișele respective. Un talent lingvistic, trecut prin baza de date a calculatorului, i-ar permite gazdei corporației să așeze persoana care posedă respectivul talent între doi invitați la cină care nu vorbesc aceeași limbă, pentru a purta o conversație cu aceștia. Un card tipic ar arăta astfel:

Williamson. Gregory, M.D., și Dna. Anne Gordon
3420 Portway, Galveston, TX 00000, Tel.: 000-000-0000. El este medic primar chirurg la Spitalul Sf. Francis; ea este contabil-șef la Agenția Wellington de Relații Publice; și-a păstrat numele de familie, vorbește fluent limba franceză. Amândoi au venit la cina dată de Crucea Roșie pe

data de 24.06.2006.

Ea a venit la cina pentru invitații francezi din 02.02.2007.

SFATURI PENTRU REDUCEREA BUGETULUI PENTRU DIVERTISMENT

Există multe modalități de a reduce bugetul și există destule modalități pe care *nu* trebuie să le folosiți.

MODALITĂȚI DE REDUCERE

- Reduceți numărul de invitați.
- Eliminați mâncărurile luxoase, cum ar fi caviarul, și reduceți numărul de feluri servite. Puteți să renunțați la pește și să păstrați supa; puteți renunța la salata cu brânză ca fel separat și să adăugați o salată mică la felul principal.
- Dacă aveți și vin roșu și vin alb în meniu, serviți doar unul dintre cele două feluri. Dacă aveți șampanie la desert, renunțați la ea.
- Reduceți serviciile de divertisment oferite, dacă trebuie, sau reduceți numărul de muzicieni sau numărul de reprezentații.
- Reduceți numărul de flori de pe mese și puneți plante verzi în locul lor. Dacă doreați flori exotice și scumpe, optați pentru ceva mai simplu, dar elegant.
- Dacă ați depășit cu mult bugetul, renunțați la pavilionul special amenajat pentru ringul de dans. Aranjați un ring de dans în interior, în zona în care

s-a servit cina.

CE NU TREBUIE SĂ FACEȚI

- Nu excludeți tinerii de pe o listă de invitați cu multe persoane în vârstă foarte importante. Celor din urmă le place să vadă fețe tinere și atrăgătoare care să anime petrecerea.
- Nu renunțați la calitatea mâncărilor pe care le serviți. Este mai bine să serviți două feluri la prânz și trei la cină, dar acestea să fie *delicioase*.
- Nu serviți vin ieftin, de proastă calitate. Mai bine le dați oaspeților doar apă.
- Nu înlocuiți un artist bun cu unul „ieftin”. Mai bine fără divertisment, decât cu divertisment prost.
- Nu înlocuiți florile proaspete și plantele naturale cu imitații de plastic. Mai bine nu puneți nimic pe mese.
- Nu înlocuiți muzica live cu muzică înregistrată pentru o petrecere formală. Mai bine nu mai organizați ringul de dans.

CÂND UN EVENIMENT GĂZDUIT DE O COMPANIE TREBUIE ANULAT SAU AMÂNAT

Există multe motive din cauza cărora un eveniment ar trebui sau chiar trebuie să fie contramandat, inclusiv un dezastru național, moartea unui membru al familiei gazdei, prognoze de uragane, un viscol care a făcut imposibilă deplasarea, o epidemie de gripă, etc. Chiar dacă

un eveniment este planificat cu un an înainte, dacă respectiva companie a suferit pierderi semnificative, este logic ca evenimentul să fie anulat.

Obligații contractuale la anularea unui eveniment

O clauză de anulare este prezentă fără excepție în toate contractele cu furnizorii externi pentru un eveniment, inclusiv serviciile pentru băutură și mâncare și pentru divertisment. (Pentru că legile pentru protecția consumatorului în caz de anulare diferă de la caz la caz, este recomandat să cereți sfatul unui jurist înainte de semnarea contractului.) Dacă informați hotelul, restaurantul sau firma de catering cu câteva luni înaintea evenimentului pe care doriți să îl contramandați și dacă spațiul poate fi închiriat altcuiva, în majoritatea cazurilor nu se va percepe nicio penalizare. Dacă respectivul local nu poate închiria spațiul în noaptea evenimentului în cauză, este posibil să fiți penalizat cu un procent (chiar cu o sumă considerabilă) din suma totală pentru care ați semnat inițial contractul. Este foarte important să citiți fiecare cuvânt dintr-un contract cu un hotel, un restaurant sau o firmă de catering *înainte* de a-l semna. Penalizările de anulare sunt prezentate exact și trebuie să fiți pregătiți să le suportați.

Regulile care determină perioada în care puteți

anula (fără penalizări) contractele cu muzicieni și alți animatori variază de la un preaviz de opt ore până la unul de câteva săptămâni. Un organizator de evenimente eficient ar trebui să știe – sau să cunoască pe cineva care să știe! -, cum să negocieze contractele animatorilor în privința problemelor precum anularea evenimentului de către companie. Câteodată, animatorul este cel care vrea să anuleze contractul pentru a accepta un angajament mai profitabil în altă parte. Contractul de divertisment trebuie și în acest caz să precizeze clar toate detaliile, subliniind responsabilitatea animatorului și nu doar pe cea a companiei.

Unele acțiuni pe care să le luați în considerație când anulați un mare eveniment organizat de companie

- Dacă timpul avut la dispoziție este o problemă importantă, puneți cât mai mulți membri ai echipei să contacteze personal la telefon fiecare invitat sau măcar un membru al personalului invitatului. Telefonul este o cale mai personală și mai grațioasă de anunțare a unei contramandări sau amânări. Membrul echipei din companie care dă telefoanele trebuie să noteze data și ora apelului, cât și numele persoanei care a primit mesajul și să confirme în scris anularea.
- Dacă un invitat nu poate fi contactat telefonic, atunci trimiteți prin e-mail o notă scurtă, dar

informativă, explicând că evenimentul de la data specificată este contramandat. Explicați și *de ce*.

- Dacă mai este suficient timp până la eveniment, trimiteți prin poștă o scrisoare care anunță anularea evenimentului și motivul acesteia. Dacă evenimentul a fost amânat și s-a ales deja o nouă dată, furnizați noua dată fixată pentru eveniment și menționați că o nouă invitație va fi trimisă. Asigurați-vă că notați un număr de telefon al companiei dumneavoastră pentru a fi la îndemâna invitaților care au nevoie de informații, pentru că oamenii devin confuzi foarte repede atunci când o dată se modifică.

- Furnizați întotdeauna motivul contramandării. Dacă scrieți într-o scrisoare cuvintele „din motive medicale”, veți fi asaltat de telefoane de la persoane îngrijorate, care vor să afle ce s-a întâmplat. Să aveți un angajat pregătit să preia toate aceste telefoane și să explice: „Domnul Jones a avut un atac de cord, dar a ieșit de la terapie intensivă și își revine. Nu, mulțumim foarte mult, dar nu primește telefoane și, vă rugăm, să nu trimiteți flori. Sunteți foarte amabil (ă), dar are nevoie doar de odihnă. Am să îi transmit toate urările dumneavoastră de bine și vă asigur că va aprecia gestul”.

- Dacă motivul este un deces “În familie”, iar timpul permite imprimarea unei scrisori de anulare a evenimentului, textul poate fi:

Henry Fortsun

**Președinte al Fortsun-Dominex
regreta sincer că,
din cauza decesului soției domnului Bernard
Sunton,
cina în cinstea domnului Sunton
din data de 12 martie nu va mai avea loc.**

Dacă decesul are loc chiar înaintea evenimentului programat, trimiteți textul prin fax la birourile invitaților.

Este înțelept să aveți un angajat anume instruit și oamenii care se ocupă de telefoane pregătiți să aibă grijă de apelurile nenumărate pe care compania le va primi atunci când oaspeții află de contramandarea evenimentului și de motivul acesteia. Vor dori să transmită condoleanțe, dar și să afle când și cum s-a întâmplat.

Fiecare scrisoare de simpatie primită de companie după anularea unui eveniment din cauza unui deces ar trebui confirmată de către cineva din companie ("În numele domnului Miller, doresc să vă mulțumesc, etc.")

Indiferent care ar fi motivul, spuneți exact care este acesta – chiar dacă evenimentul este contramandat din cauza unui incendiu la o uzină sau a întârzierii livrării prototipurilor pentru lansarea unui nou produs. Nu lăsați un vâl misterios să acopere activitatea companiei dumneavoastră. Zvonurile false și bârfele pot fi foarte dureroase.

GHIDUL COMPLET PENTRU PLANIFICAREA ȘI ORCHESTRAREA UNUI MARE EVENIMENT AL CORPORAȚIEI

Persoana responsabilă cu divertismentul la evenimente organizate de mari corporații trebuie să aibă o agendă care să conțină toate cerințele logistice pentru o anumită ocazie. Un eveniment important este pretențios și greu de organizat și responsabilul poate fi mereu surprins de ceea ce se întâmplă și de ceea ce nu se întâmplă. Îmi aduc aminte când o tânără femeie stătea lângă biroul meu la Casa Albă pentru sfaturi de carieră (tatăl ei, un senator, o trimisese la mine). Tocmai mi se spusese că trebuia să rearanjez 220 de persoane la mese, pentru că toți oaspeții importanți fuseseră schimbați în ultimul moment.

Șeful nostru și asistentul său tocmai plecaseră amândoi acasă, prea bolnavi de gripă pentru a se mai ține pe picioare, iar eu încercam să găsesc doi înlocuitori care să le țină locul. Toate florile de pe etajul rezervat pentru recepția din Casa Albă duhneau a brânză puternic mirositoare, mulțumită pictorului francez Bernard Lamotte, care lucra la picturile murale pentru piscina

Președintelui Kennedy și care își ținuse timp de două zile brânza franceză cu mușcăi albastru în frigiderul din florăria Casei Albe. Florile absorbiseră cu totul mirosul de brânză, iar doamna Kennedy implora, cu o privire disperată

(aproape de asfixiere, poate), „Fă ceva!”.

În același timp, majordomul stătea lângă biroul meu și îmi spunea că trebuie schimbate toate fețele de masă din Camera Albastră, din cauza petelor de vin și a mucegaiului de pe ele. Nu fuseseră folosite de câțiva ani. Desigur, nu aveam fețe de masă de schimb, pentru că de obicei nu erau folosite. (Pentru o clipă m-am gândii să rup așternuturile albastre și albe de pe paturi din dormitoarele pentru oaspeți de la etajul trei.)

Tânăra doamna privea cu uimire cum se petreceau toate aceste lucruri chiar sub ochii ei. „Ooo”, a spus ea, „trebuie să fie *atât de distractivă* această slujbă!”.

Astăzi, de fiecare dată când mă gândesc la lucruri foarte complicate ce țin de logistica serviciilor de divertisment, mintea mea zboară în mod inevitabil către Casa Albă și Președinte, indiferent că este vorba de divertismentul altora în propria casă sau în altă parte. Când Președintele Bush a trebuit să se ocupe de divertismentul a 400 de delegați ai Națiunilor Unite la Muzeul Metropolitan de Artă din New York într-o seară, Serviciile Secrete au trebuit să „măture” perimetrul muzeului înainte ca accesul vreunui invitat să fie permis. Oamenii de la Serviciile Secrete și câinii lor au cercetat prin fiecare colțișor al vastei clădiri, căutând bombe, trăgători de elită și posibili asasini. Așa că, atunci când lui Chris Giftos, florarul talentat al

muzeului, care era ocupat cu crearea de aranjamente florale demne de un grup atât de important de emisari străini la cele circa patruzeci de mese, i s-a spus să iasă din clădire, el s-a blocat! Știa că nu avea cum să termine la timp aranjamentele florale dacă pleca în timpul controlului de securitate, așa că s-a ascuns împreună cu trei asistenți într-o debara până când a trecut echipa de agenți. Apoi și-au terminat treaba în liniște!

Chiar și un spațiu ca acela menționat mai sus trebuie să se adapteze pentru a putea găzdui multe petreceri. După discuții serioase pricinuite la multe evenimente de succes organizate de corporații în minunata zonă a fântânii din centrul restaurantului muzeului, fântâna a fost îndepărtată. Este genul de decizie managerială grea, care trebuie luată când prea mulți oaspeți, pentru prea mulți ani la rând, au căzut în apă, au trebuit ajutați să iasă, iar apoi să fie trimiși la bucătăriile mari pentru a se usca lângă cuptoare.

Planificați evenimentul ca pe o campanie militară

O petrecere de succes este suma sau îmbinarea mai multor părți de succes, iar persoana responsabilă pentru eveniment trebuie să îndeplinească (sau să se asigure că alții îndeplinesc) următoarele îndatoriri:

- Supraveghează designul, producția și expedierea

invitațiilor, ca și înregistrarea confirmărilor de primire.

- Are grijă ca *lista de oaspeți* să fie alcătuită astfel încât să se țină cont de toate recomandările și aprobările necesare (ceea ce, într-o corporație, când este vorba de mai multe birouri, poate fi delicat și complicat).

- își coordonează activitățile cu cele ale managerului de banchet, bucătarului-șef și oricui altcineva responsabil cu organizarea petrecerii, inclusiv:

- unde pot fi parcate mașinile invitaților (parcare cu valet, dacă este necesar);

- meniul pentru mâncare și băutură;

- decorul pentru locul petrecerii (vesela de porțelan pentru petrecere, cristaluri, tacâmuri de argint, fețe de masă, decorațiuni pentru mese și pentru cameră, covoare, etc.);

- felul în care vor fi îmbrăcați chelnerii;

- logistica pentru divertismentul propriu-zis (sistemul audio, iluminarea, numărul de cabine de schimb, etc.).

- Selectează serviciile de *divertisment*: semnează contracte, coordonează sosirea la timp și transportul animatorilor, cazarea acestora, orele de repetiție, etc.; elaborează programul pentru divertisment, dacă este necesar; verifică sonorizarea și alte lucruri legate de logistică în seara petrecerii.

- Face *diagrama așezării la mese*, o duce la aprobat

și verifică să fie respectat protocolul adecvat.

- Supraveghează realizarea *meniurilor și a cartonașelor care marchează locurile la mese*.

- Organizează *personalul de la recepție* (așezat la mese cu scaune aflate la intrare) pentru a înregistra oaspeții care sosesc, a le da cartonașele pe care sunt trecute locurile la mese sau cel puțin pentru a le arăta unde au locul rezervat și pentru a asigura am plasarea corespunzătoare a cartonașelor care marchează locurile la mese și, în cele din urmă, chiar așezarea invitaților.

- Organizează *linia de primire*, dacă există una, și se asigură că prezentările sunt realizate corespunzător și că personalul corporației își îndeplinește rolul de gazdă cu entuziasm.

- Se asigură că *securitatea adecvată* își face treaba (dacă sunt prezenți oficiali importanți sau invitați celebri).

- *Se ocupă de plată și de bacșișuri*. Dacă hotelul, restaurantul sau personalul de la catering a făcut o treabă bună (și de obicei așa st întâmplă), felicitați și mulțumiți tuturor pentru reușită. Oferiți sume suplimentare în plicuri pentru persoanele-cheie care s-au ocupat de petrecere. Plătiți întreaga notă celor de la catering sau hotel înainte de a pleca, dacă așa s-a convenit.

- Scrieți *scrisori de mulțumire* personalului din spațiul în care s-a organizat banchetul sau celor de la catering, lăudându-le eforturile (o astfel de scrisoare este neprețuită, pentru că îi ajută să

primească și alte contracte) și detaliind aspectele care au fost reușite. Scrieți scrisori asemănătoare animatorilor, muzicienilor, șefului securității, valeților din parcare, etc. Înseamnă foarte mult!

Organizatorul petrecerii privește peste, mai departe și înapoi

Compania care înțelege că serviciile de divertisment sunt importante pentru afacere poate să se ocupe de respectivele operațiuni în oricare dintre aceste feluri:

- Poate exista un membru al personalului care coordonează divertismentul managementului superior doar ca parte a îndatoririlor sale în companie. Acesta poate face parte din departamentul de resurse umane sau din cel de administrație. (Este recomandabil ca această persoană să petreacă timp observând o operațiune mare de catering, pentru a învăța toate aspectele complicate ale unei petreceri.)
- Dacă acțiunile de divertisment sunt frecvente, ar trebui să existe cineva din personal care să se ocupe mereu de detaliile de logistică. Băncile mari, de exemplu, au, de obicei, un „funcționar de protocol” care se ocupă de astfel de sarcini.
- Marile corporații internaționale au un întreg departament dedicat succesului divertismentului în scop de afaceri, știind că acest lucru este rentabil și că înseamnă mult pentru imaginea pe care compania o proiectează în comunitate.

O companie de dimensiuni mici sau mijlocii va alege o altă firmă pentru a se ocupa de planificarea evenimentelor speciale sau un liber-profesionist cu recomandări în domeniu. Coordonatorul evenimentelor speciale într-o corporație mare folosește firmele și liber-profesioniștii pentru proiecte mari – cum ar fi organizarea unei întâlniri anuale a celor din domeniu sau a unei conferințe de vânzări într-un alt oraș, organizarea unei conferințe internaționale acasă sau în străinătate, sau planificarea unei recepții cu două mii de oameni pentru inaugurarea unei noi uzine sau pentru sărbătorirea unei aniversări importante.

O modalitate de a găsi o companie specializată în planificarea evenimentelor speciale este prin ceea ce auziți în comunitate. Când auziți foarte multe laude la adresa unui eveniment care tocmai a fost organizat de o companie la dumneavoastră în oraș, contactați departamentul de relații publice și cereți numele profesioniștilor angajați pentru respectivul eveniment. De îndată ce ați făcut rost de numele acestora (să presupunem că numele companiei planificatoare este „*Fêtes d’Affaires* – „Petreceri de afaceri”) și ați și discutat informai cu cineva din cadrul companiei-gazdă a evenimentului, întrebați persoana respectivă: „Ce crede cu adevărat managementul dumneavoastră despre cum și-a îndeplinit *Fêtes d’Affaires* obligațiile? Ați mai apela la serviciile lor și altă

dată?”.

Dacă se exprimă anumite îndoieli în privința firmei, oricât de subtile, notați-le. Recitiți aceste însemnări atunci când faceți planuri cu firma respectivă pentru un eveniment pe care îl organizați dumneavoastră. Dacă un client al *Fêtes d’Affaires* vorbea într-una despre ei, dar cu mențiunea „Cei care se ocupă de catering lucrează încet, acesta este singurul reproș. Am tot încercat să-i facem să se grăbească, dar nu am reușit”, subliniați acest lucru organizatorilor petrecerii atunci când îi angajați pentru un eveniment. Insistați să vă garanteze accelerarea serviciilor pentru petrecerea dumneavoastră (*Fêtes d’Affaires* poate că nu angajează suficienți ospătari pentru a salva bani).

Coordonatorul de evenimente speciale, organizatorul de petreceri sau managerul de petreceri ar trebui să aibă pe lângă ochii din față, unul la ceafa și alți ochi în laterale. Acesta trebuie să observe totul în permanență, cu ochii ațintiți în toate colțurile camerei și în fiecare parte a spațiului care se folosește. Ar trebui să aibă urechile ciulite la orice sunet disonant – nemulțumiri, critici, plângeri. Ar trebui să observe scaunele goale ce trebuie îndepărtate de la o masă; să poată să vadă o masă cu toate sticlele de vin goale; să observe că o masă are un picior subred, care trebuie reparat; să vadă că vine un invitat întârziat care nu știe unde să stea.

De asemenea, să vadă că un chelner varsă vin roșu pe rochia unei doamne; să observe dacă este cazul să se ocupe de un oaspete care s-a îmbătat și a devenit violent. În orice moment de pe parcursul marelui eveniment, poate să apară o problemă, iar organizatorul petrecerii este cel care trebuie să vadă primul și să rezolve aspectele negative fără ca altcineva să observe.

Un organizator de petreceri nu stă niciodată cu invitații pentru a se bucura de petrecere. El este prea ocupat să repare greșelile (nesemnificative sau majore) care apar în mod inevitabil la astfel de evenimente. În lunga mea viață profesională ca secretar social al Ambasadelor americane în străinătate, ca Secretar Social al Casei Albe vreme de foarte mulți ani și ca președinte al unei companii de relații publice, am propria mea listă de povești de groază din timpul organizării evenimentelor. Acum că au trecut, am ajuns la o concluzie încurajatoare: *întotdeauna supraviețuim*, indiferent de amplitudinea dezastrului. Voi oferi doar câteva exemple.

Când am rescris o listă cu numele celor care acceptaseră invitația la cină a Ambasadorului David Bruce la Ambasada americană din Paris, am omis din greșeală numele unei doamne importante, temperamentale și dificile. Aceasta a ajuns la reședința oficială la ora stabilită, în rochie elegantă de seară și cu toate bijuteriile familiei etalate, doar pentru a afla că numele său nu era

pe lista de oaspeți și că nu era loc pentru ea la masă.

La scurt timp după acel incident, nefiind la curent cu relațiile intime ale celor din Paris și fiind nevoită să așez bărbați lângă bărbați din cauza unui excedent rar de invitați de gen masculin, am reușit la o cină să așez un înalt demnitar exact lângă amantul soției sale. Toată lumea din Paris (mai puțin eu) știa de legătura amoroasă.

Pe vremea când eram la Ambasada americană din Roma, așteptam trei senatori din S.U.A. Și pe soțiile acestora ca invitați în reședința pentru un sfârșit de săptămână; în cinstea lor organizam și o cină pentru patruzeci și șase de persoane, un număr deja mult peste maximul absolut care putea fi servit în casă. Aveam doar două camere de oaspeți și suita de camere a doamnei Ambasador și a domnului Luce. Șase cupluri senatoriale – un total de douăsprezece persoane – au sosit și cu toții au refuzat să stea în alt loc decât la ambasadă, fiecare pereche fiind hotărâtă să stea „cu soții Luce”. (Un prinț din Roma ne-a ajutat găzduind opt dintre invitați în castelul său fantastic de lângă Forum, singura alternativă care a mulțumit cuplurile senatoriale. Am fost nevoită să îl răsplătesc apoi un an întreg cu favoruri sociale speciale.) Pentru că nu aveam cum să dăm o cină pentru aproape cincizeci de persoane în casă, am fost nevoiți să mutăm cina afară în grădină, într-o noapte răcoroasă de toamnă târzie.

Vântul sufla rece, iar oaspeții se întrebau ce nebunie îi împinsese pe soții Luce să îi forțeze să mănânce afară în frigul acela.

Odată, în perioada în care mă aflu la Casa Albă, au sărit toate siguranțele dintr-o întreagă secțiune a Aripii de Est (din cauza unei suprasarcini electrice pentru iluminarea scenică), în mijlocul unui spectacol de Broadway care se ținea pe mica noastră scenă (divertisment ce urma după o cină foarte importantă). Am rămas în beznă absolută; muzica s-a oprit; trupa de dansatori a înghețat pe scenă; Serviciile Secrete s-au repezit la ușile sălii, cu armele pregătite, temându-se de un complot; iar oaspeții erau speriați și derutați. Tensiunea din sala întunecată s-a diminuat când Președintele i-a șoptit Regelui din Maroc, invitatul său de onoare, aflat în primul rând: „Majestatea Voastră, totul face parte din spectacol”. (Majestatea Sa, care nu înțelegea intriga muzicalului *Brigadoon*, povestea unor spirite dintr-o altă epocă, cu dansatori ascunși în ceața artificială, a acceptat explicația Președintelui). Siguranțele au fost reparate cam în trei minute – care mi s-au părut trei ore, având în vedere că eram organizatorul petrecerii. (Vina cade întotdeauna pe persoana care s-a ocupat de eveniment, chiar dacă „vinovatul” este o problemă electrică.)

Probabil una dintre cele mai grave gafe a avut loc când organizam o petrecere pentru o mie de

oameni – la un hotel – dar invitația mea a fost atât de „iscusită” încât nimeni nu a înțeles că era vorba despre o petrecere. Pur și simplu nu a venit nimeni.

La un alt eveniment, niciunul dintre cei doi importanți invitați de onoare nu a venit din cauza patimii pentru ginul din camerele lor de hotel. Discursurile lor erau trecute în programul serii, iar directorul general a fost nevoit să anunțe la microfon, în timpul desertului, că cele două premii vor fi înmânate a doua zi, astfel încât oaspeții au fost lipsiți de o ceremonie de premiere și de trei discursuri substanțiale. (Am scris replicile pentru directorul respectiv, care se afla într-o stare catatonică de furie îndreptată asupra celor doi invitați de onoare care lipseau și asupra mea.) Când oaspeții s-au ridicat în picioare pentru a-l aclama când a spus că nu se vor mai ține discursurile (toți voiau să plece acasă), s-a felicitat spunând că este „un geniu care știe cum să suporte lovituri grele”

Viața merge mai departe și, spre norocul meu, același lucru s-a întâmplat și cu slujba mea.

Întocmirea planului pentru marea petrecere

Dacă oamenii din compania dumneavoastră doresc un eveniment plin de creativitate, iar cineva din corporație (sau cel care se ocupă de catering) are o idee inovatoare minunată – trebuie să vă puneți câteva întrebări importante. Țineți minte

că lipsa de experiență și dorința de a face imposibilul cu un personal nepregătit pot duce la un dezastru social.

- Aveți bugetul necesar pentru finanțarea acestui concept inovator de petrecere?

- Aveți un organizator de petreceri cu adevărat creativ în personalul dumneavoastră?

- Este echipa dumneavoastră de la catering suficient de agilă, de talentată și de bine pregătită pentru un astfel de proiect?

- Angajații de la juridic v-au dat acordul din punct de vedere al responsabilității, securității, legilor și asigurărilor?

- Pot cei de la departamentul de relații publice să vă asigure expunerea mediatică potrivită pentru acest gen de eveniment? (Dacă nu, angajați o firmă care să se ocupe de acest lucru.)

- Dacă elementul creativ al petrecerii este reprezentat de un loc neobișnuit și dacă sunteți satisfăcut cu ideea că cel care se ocupă de catering poate face față provocării, mai puneți-vă câteva întrebări:

- se potrivește locul ales pentru petrecere cu imaginea corporației? (Exemple de petreceri oferite în locuri care nu se potrivesc cu imaginea companiei sunt cele ale unui producător de oțel care a dat o petrecere într-un muzeu de păpuși sau a unui mare bijutier care o organizat o seară de dans într-un hambar cu ambianță creată de mult fân și baticuri roșii, acompaniat de mirosul

de îngrășământ natural ca parfumul atotcopleșitor al serii.)

- clima ar putea fi un factor negativ în perioada respectivă a anului? (La munte este minunat, de exemplu, mai tot anul – mai puțin aprilie, când e plin de noroi.)

- parcare va fi o problemă? Transportul public este o posibilitate? Va fi nevoie de autobuze?

- oaspeții se vor simți confortabil în ceea ce privește așezarea la mese, temperatura și spațiul de mișcare?

- toaletele pot funcționa mai mult decât corespunzător?

- este nevoie de măsuri suplimentare de siguranță?

Pe scurt, chiar dacă bugetul este suficient, asigurați-vă că este și momentul potrivit pentru ca această petrecere neobișnuită să fie găzduită de compania dumneavoastră. Aveți la îndemână destule talente interne pentru supravegherea tuturor aspectelor operațiunii?

Gândiți-vă mult și munciți din greu la alcătuirea listei tuturor aspectelor negative care pot apărea în organizarea unui eveniment neobișnuit și vedeți dacă puteți depăși toate punctele de pe listă cu ajutorul unui plan isteț. Dacă puteți, încercați. Dați o petrecere cu care compania dumneavoastră să se mândrească, o petrecere pe care invitații să o țină minte toată viața.

AGENDA ORGANIZATORULUI DE PETRECERI

Dacă sunteți cel care se ocupă de evenimentele complicate, este o idee bună să pregătiți formulare tip pentru a le completa cu informații, pe care să le țineți în agenda dedicată petrecerilor. Organizatorul de petreceri nu trebuie să se despartă niciodată de agenda sa. El sau un membru al echipei trebuie să facă *în fiecare zi* o copie a schimbărilor din agendă, astfel încât în cazul cel mai rău – dacă se pierde agenda – să mai existe o copie la birou.

Foile din agendă ilustrate mai jos, care vor fi completate de organizatorul de petreceri de la începutul până la sfârșitul evenimentului, sunt adecvate pentru o cină mare, costisitoare, cu ținută formală, urmată de dans într-un pavilion separat. Aceste formulare de organizare pot fi simplificate până la o cină obișnuită pentru șase oameni la un restaurant.

Agenda dumneavoastră va avea următoarele 13 secțiuni:

1. Informații de bază (scopul petrecerii, data, ora și locul)
2. Buget
3. Lista de invitați
4. Invitațiile
5. Catering (mâncare și băutură)
6. Florar
7. Pavilion pentru dans

8. Diagrame ale planurilor etajelor
9. Decorul petrecerii
10. Protocolul petrecerii
11. Muzică și divertisment
12. Mediatizarea evenimentului
13. Aranjamente de securitate

1. Informații de bază

Data și ora petrecerii:

Loc:

Scop:

Tipul petrecerii:

Ținută:

Număr maxim de invitați:

Membrii personalului responsabili (inclusiv cu telefoane):

2. Buget

Aprobat de management:

Finanțare suplimentară totală:

Invitații:

Costuri de design:

Costuri de producție:

Costuri de expediere:

Persoanele care se ocupă de răspunsurile invitaților privind participarea la eveniment:

Închirierea localului:

Total catering:

Mâncare:

Vinuri și lichioruri:

Personal angajat:

Închirierea echipamentului de catering:
Garderobă:
Total bacșișuri incluse nota de catering:
Taxe:
Bacșișuri suplimentare date în bani gheață în
noaptea petrecerii:
Total pentru valet de parcare:
Muzicieni și divertisment:
Sisteme de suport audio-video:
Dulgherie/construcție podium, pupitru, scenă,
estradă pentru orchestră:
Total florar:
Costuri fotograf:
Fotografii suplimentare pentru oaspeți:
Cost limuzine închiriate pentru invitații VIP:
Personal de securitate suplimentar:

3. Lista de invitați

Total posibil:
Liderii echipei care răspund de nume:
Nr. Tel.:

<i>OAMENI INVITAȚI</i>					<i>Confirmare sau refuz și data rasp.</i>
<i>Nume</i>	<i>Titlu</i>	<i>Companie</i>	<i>Adresă</i>	<i>Nr. Tel.</i>	

Total
confirmări

4. Invitațiile

(Copiați invitația pe această pagină – sau cel puțin faceți o schiță a textului)

Nr. De invitații ce trebuie făcute:

DESIGN

Numele designerului:

Adresă:

Nr. de tel.:

Data aprobării designului:

Numele celui care a aprobat:

Termenul-limită pentru finalizarea lucrării:

TIPĂRIRE

Numele celui care se ocupă de tipărire:

Adresă:

Nr. de tel.:

Data de livrare a variantei pentru aprobare:

Numele celui care aprobă:

Data de livrare a invitațiilor tipărite:

Componentele invitației:

Invitație împăturită în două și plic

Confirmarea participării și plic cu adresă de
remitere

Hartă cu localizarea spațiului pentru petrecere

EXPEDIERE

Supervizorul pentru completarea adreselor,
ambalare, timbrare și expediere:

Nr. Tel.:

Dacă în expediere va fi implicată o firmă din afară:

Numele companiei:

Persoană de contact:

Nr. Tel.:

Data livrării materialelor la biroul nostru sau către firma din afară:

Data expedierii invitațiilor:

CONFIRMĂRILE DE PARTICIPARE LA
EVENTIMENT

Persoana responsabilă:

Nr. Tel.:

5. Catering: mâncare și băutură

(Copiați meniul complet, cu mâncare și vinuri, pe această pagină – sau cel puțin faceți o schiță a textului)

Firmă catering (sau managerul de banchet al localului):

Adresă: Nr. Tel.:

Persoană principală de contact:

Persoană secundară de contact:

Mâncarea care va	Lichior, vinuri, băuturi
fi servită	non-alcoolice

Ora de cocktail:

Cină:

După cină (în
pavilion):

PERSONAL SPECIAL ANGAJAT:

Nr. De bucătari:

Nr. De chelneri și chelnerițe:

Nr. De oameni la garderobă:

Nr. De valeți în parcare:

Nr. De oameni la toalete:

TOALETE

Sunt adecvate pentru invitați?

Este nevoie de săpun și prosoape?

Este nevoie de toalete ecologice?

6. Florar

Nume:

Adresă:

Nr. Tel.:

FLORI ȘI PLANTE:

Zona de cocktail:

Zona de cină:

Aranjamente pentru centrul meselor:

Nr. Necesar:

Schemă:

Aranjament pentru masa centrală sau pentru podium:

Copaci și plante închiriate pentru decorarea localului

PAVILION:

Stâlpii pavilionului vor fi decorați?

Vor fi plante în jurul estradei pentru orchestră?

Este nevoie de mici aranjamente pentru mesele mici?

Dacă da, de câte?

7. Pavilionul pentru dans

Numele companiei care furnizează pavilionul:

Adresă:

Persoană de contact:

Nr. Tel.:

Formă:

Culori:

Dimensiuni:

Podea:

Pereți laterali detașabili:

Este nevoie de încălzire?

Este nevoie de aer condiționat?

Data asamblării:

Data dezasamblării:

Numele companiei de asigurare:

Nr. Tel.:

Persoana responsabilă cu furnizarea umbrelor în cazul în care plouă, astfel ca oaspeți să poată ajunge de la zona de cină la pavilion:

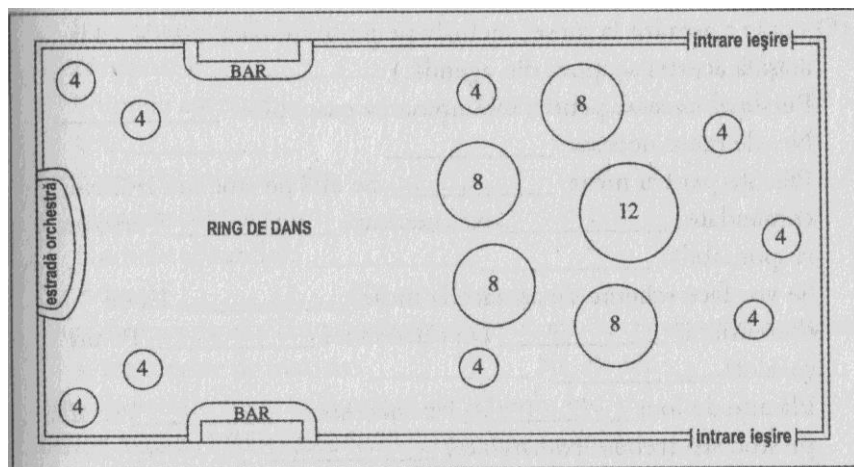
8. Diagrame ale planurilor etajelor

Dați întotdeauna celui care se ocupă de catering sau managerului de banchet o schiță a felului în care vreți să fie aranjată camera. Dacă ați închiriat o cameră de hotel pentru un prânz oficial, de exemplu, iar camera este dreptunghiulară, cu geamuri pe o parte, desenați un dreptunghi, marcând ușa și geamurile, desenați locul în care ar fi cel mai bine să fie amplasat barul și locul în

care poate fi așezat pianul, astfel încât să nu încurce servirea mesei. Apoi desenați unde doriți să fie așezate mesele, iar apoi puteți marca pe propriul plan de așezare la mese cele mai bune locuri din cameră pentru gazdă, perechea gazdei și invitații de onoare – aceștia trebuie să vadă cât mai bine sala și să fie departe de ușile care duc la bucătărie!

În cazul unei cine mari cu pavilion pentru dans, desenați o schiță pentru cel care se ocupă de catering – precum este cea din figura următoare – a felului exact în care doriți ca mesele și scaunele (pentru patru, opt sau douăsprezece persoane) să fie așezate în jurul ringului. Aceste mese, acoperite cu fețe de masă și poate și cu lampioane centrale (cu flori în jur), vor fi folosite de oaspeți pentru discuții și pentru a servi răcoritoare atunci când nu dansează.

Desigur, puteți să vă bazați pe cel care se ocupă de catering să-și dea seama singur ce amplasament ar fi potrivit pentru mese, dar eu n-am văzut niciodată o petrecere mare la care organizatorul și responsabilul cu cateringul să se înțeleagă asupra acestui subiect. Acest lucru înseamnă că cineva trebuie mereu să schimbe totul în ultimul moment pentru a-i face pe plac organizatorului de petrecere, lucru ce poate fi evitat dacă se întocmesc planuri de dispunere pentru fiecare cameră în parte.



Aranjament pentru o sală cu ring de dans. Va fi nevoie doar de mese mici, având în vedere că oaspeții își vor petrece majoritatea timpului dansând.

9. Decorul petrecerii

(În unele ocazii se apelează la un „designer de petreceri” din afara companiei, care va coordona decorarea pentru întregul eveniment, inclusiv aranjamentele florale.)

Numele designerului sau al consultantului:

Adresă:

Nr. Tel.:

Tema petrecerii:

Design floral:

Intrare:

Zona de recepție:

Mese pentru servirea cocktailului:

Aranjamente pentru mesele de cină:

Masa principală

Aranjamente pentru mesele din pavilion:

Stâlpii pavilionului:

Fețe de masă alese:

Mici daruri pe mese pentru fiecare oaspete:

Covoare pentru podeaua pavilionului:

Decorațiuni pentru estrada orchestrei:

Decorațiuni pentru toalete:

10. Protocolul petrecerii

(O copie a așezării la mese, inclusiv pe podium, dacă există, va fi atașată acestei secțiuni din agendă.)

Personal necesar pentru întâmpinarea oaspeților:

Nr. De mese necesar:

Plăcuțe pentru mese:

Se află pe stoc sau trebuie comandate?

Nr. Necesar:

Persoana responsabilă:

Se vor face scheme de așezare la mese? La ce dimensiuni? De către cine? Pe un șevalet?

Plăcuțe de loc:

Nr. Necesar:

Se află pe stoc sau trebuie comandate?

Numele vor fi:

Scrise de mână:

Tipărite:

Scrise caligrafic:

Persoană responsabilă:

Meniuri:

Nr. Necesar:

Scrise de mână:

Tipărite:

Scrise caligrafic și decorate:

Persoană responsabilă:

Persoana care se ocupă de așezarea la mese:

Tel.:

Linia de primire:

Unde? Nume (în ordinea în care stau în linia de primire):

Va fi o persoană care va face prezentările?

Nume:

Tel.:

Numele celor din echipa de lucrători și personal suplimentar:

Nr. Necesar de copii ale listei de invitați:

11. Muzică și divertisment

MUZICĂ:

a. *Ora de cocktail* (cvartet de jazz pe o platformă înălțată, cu sistem audio)

Numele grupului:

Numele agentului: Adresă:

Nr. de tel.:

b. *În timpul cinei în sala de mese* (cvartet la instrumente cu corzi)

Numele grupului:

Numele agentului:

Adresă:

Nr. de tel.:

c. *Dansul de după cină în pavilion:*

Orchestra:

Numele agentului:

Adresă:

Nr. de tel.:

Numărul muzicienilor:

Numele cântărețului:

Numele agentului:

Adresă:

Nr. de tel.:

Numele membrului din personal care se ocupă de transportul, cazarea și masa celor de mai sus:

Nr. De tel.:

Nevoi speciale (cum ar fi cabină de schimb, etc.):

SCENARIUL PROGRAMULUI PENTRU CINĂ:

Maestrul de ceremonii:

Adresă: /Nr. De tel.:

introduce pe introduce pe

SCENARIUL PROGRAMULUI DE DUPĂ CINĂ:

- Directorul general și soția sa își iau partenerii de la cină și merg cu ei la ringul de dans la semnalul maestrului de ceremonii.
- Directorul general și soția dansează prima oară cu principalii oaspeți de onoare, apoi cu alți invitați de onoare, iar al treilea dans unul cu celălalt.

Cerințe suport audio-video

Nr. De pupitre:

Podium:

Numele companiei care construiește estrada pentru orchestra:

Persoană de contact:
Nr. de tel.:
Firma de iluminare:
Adresă:
Persoană de contact:
Nr. de tel.:
Numele firmei care se ocupă cu echipamentul audio:

Persoană de contact:
Nr. de tel.:
Nr. și tipurile de microfoane necesare:
La cină:
În pavilion:
Înregistrare:
Discursurile de la cină?
Observații făcute în pavilion?
(Este un gest elegant să trimiteți înregistrări cu aceste observații oamenilor care le-au făcut, dar și persoanelor despre care se vorbea măgulitor!)

12. Mediatizarea evenimentului

Persoana responsabilă cu legătura cu presa pentru eveniment:

Nr. De tel.:
Oameni din presă invitați la cină (includeți mijlocul de comunicare și nr. de tel.):

Oameni din presă invitați în pavilion după cină:

Fotografii companiei-gazdă:
Nr. de tel.:

Fotografii companiei-gazdă:

Nr. de tel.:

Operatorul cameră video:

Nr. de tel.:

13. Aranjamente de securitate

Numele oamenilor din partea companiei:

În uniformă: În ținută de seară:

Nr. De tel.:

Nr. De tel.:

Nr. De tel.:

Numele agenției de securitate din exterior:

Persoană de contact:

Nr. de tel.:

Adresă:

Numele oamenilor trimiși:

Secția de poliție care trebuie înștiințată de securitatea companiei și căreia trebuie să i se solicite ajutorul pentru dirijarea traficului în zona petrecerii:

Data realizării:

AȘEZAREA LA O PETRECERE DE AMPLOARE

Unele informații despre așezarea la mese se regăsesc și în Capitolul 12. „Așezarea oaspeților la masă în funcție de rang și poziție în companie”. Cu toate acestea, importanța acestor informații mă face să le includ într-o formă ușor modificată aici. Mulți oameni pot trece direct la anumite părți ale acestei cărți pentru informații specifice și cu riscul de a părea redundantă, prefer să repet decât să

las un cititor fără soluție la vreo problemă.

Podiumul

Este o mare onoare să fiți invitat să luați loc pe podium. O astfel de invitație înseamnă că sunteți fie o personalitate importantă, fie sunteți implicat la nivel înalt în evenimentul respectiv.

Soții/soțiile celor invitați să stea pe podium nu sunt incluși automat, cu excepția partenerei/partenerului vorbitorului principal, care poate fi invitat (ă).

Este important să comunicați tuturor persoanelor care sunt invitate să stea pe podium la un eveniment caritabil de strângere de fonduri indiferent dacă trebuie sau nu să plătească cina sau prânzul respectiv. (În general da, cu excepția vorbitorilor.) În scrisoarea dumneavoastră către un invitat care va urca pe podium, indicați fie „Vă anexăm un bilet la masă din partea companiei spre a-l folosi la eveniment”, fie „Puteți să vă procurați biletul prin completarea formularului atașat și expedierea unui cec la adresa...”.

Organizarea grupului de pe podium

Oaspeții de pe podium trebuie invitați să se reunească într-o cameră specială (de obicei, aproape de sala principală sau zona în care va avea loc evenimentul) cu o jumătate de oră înainte de a intra în ordinea stabilită în sală. Membri ai personalului companiei trebuie să fie prezenți pentru a-i întâmpina, pentru a le indica unde este

garderoba, pentru a-i prezenta gazdelor din companie și invitaților de onoare, pentru a se asigura că primesc răcoritoare, pentru a le prezenta planul evenimentului și pentru a-i informa privind felul în care trebuie să între în sală.

Câteodată, foarte rar, se întâmplă să existe un podium mare cu 20-50 de oameni. În acest caz, podiumul este construit pe mai multe rânduri, ca tribunele de stadion, pe scena sălii.

Când organizați un podium de asemenea dimensiuni, ar fi bine să aliniați scaune în sala de întâlnire a oaspeților de pe podium, ca o machetă a platformelor din sala propriu-zisă. (Invitații importanți vor fi așezați pe nivelele inferioare). Fiecare scaun ar trebui să aibă o plăcuță cu nume. Invitații de pe podium trebuie aliniați în ordinea corectă în camera de întâlnire și, chiar înainte de a intra în sală, ar trebui să se așeze pe scaunele indicate astfel încât să fie pregătiți să între în sală în ordinea corectă. Dacă această parte nu este organizată perfect, oaspeții de pe podium își vor căuta locurile derutați. Acest lucru este nedemn și nu face cinste gazdelor.

Când totul este pregătit în sala principală, maestrul de ceremonii îi va face semn oficialului din partea companiei care se ocupă de grupul de pe podium că a sosit vremea alinierii și intrării în sală. Maestrul de ceremonii va merge apoi la microfon și va anunța: „Doamnelor și domnilor,

invitații de onoare!”

În acest moment, muzicienii trebuie să cânte ceva vioi, care să sune a marș cântat de o fanfară, astfel încât invitații de pe podium să între într-un pas alert pentru a urca treptele scenei și ale platformelor de pe podium. Oaspeții din sală ar trebui să aplaude cu entuziasm pe măsură ce apar invitații de pe podium; acolo trebuie să fie și câțiva membri ai personalului, așezați în rând cu publicul, care să aplaude la momentul potrivit, animând astfel întreaga sală.

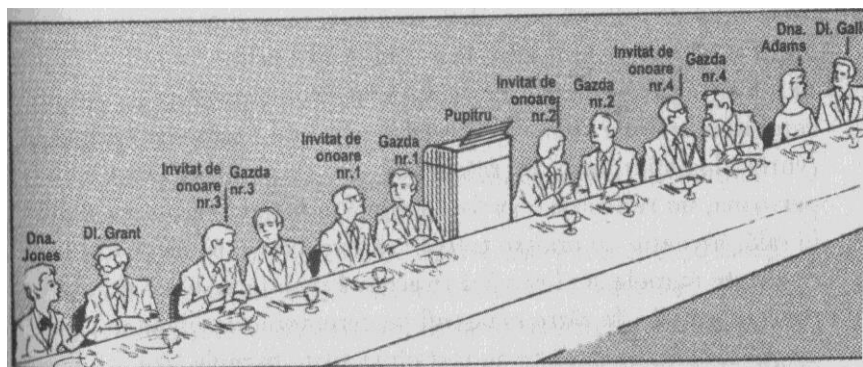
Muzica ce vestește sosirea invitaților și urcarea pe podium este foarte importantă, fie că este un arpeggiu cântat la pian, un preludiu la acordeon, o bătaie la tobă sau chiar un sunet de trompetă. (Oaspeții de pe podium care pășesc fără vlagă către locurile lor fără o introducere muzicală îmi par întotdeauna un cortegiu!)

Așezarea la mesele de pe podium

Locurile cele mai incomode de pe podium sunt cele de la capete. Persoanele care se află la capete de rând rămân fără partener de conversație mult timp pe durata mesei. Această problemă se poate rezolva prin simpla așezare a oaspeților apropiați *pe perechi*. Pe lângă acest lucru, nimeni nu trebuie așezat în spatele pupitrului, pentru că publicul nu îl poate vedea. Invitatul de onoare trebuie să stea în dreapta gazdei; al doilea invitat de onoare trebuie să stea în dreapta persoanei cu

al doilea rang în companie.

La cina organizată de compania X, podiumul poate arăta astfel:



AȘEZAREA LA MASA DE PE PODIUM

Înlocuiri pe podium

Nu trimiteți niciodată pe altcineva să vă înlocuiască pe podium. Dacă un invitat care urmează să stea pe podium nu poate participa la eveniment, el trebuie să anunțe gazdele imediat, indiferent cât de ocupat este. Cel mai nepolitic lucru posibil este să nu anunțe gazdele, pentru că acest lucru înseamnă că un loc va fi gol pe podium și va arăta ca un pian fără o clapă.

Nu este adecvat ca un oaspete de pe podium, care află că nu mai poate participa la eveniment în ultimul moment, să aleagă un înlocuitor pentru locul său. Această decizie trebuie luată de gazda companiei, fie că aceasta găsește un înlocuitor, fie că elimină locul gol de pe podium.

Alternative la un podium

Veți observa că nu este foarte interesant să stați pe un podium după ce ați făcut acest lucru o dată

sau de două ori. De fapt, poate fi chiar foarte plictisitor să stați cu fața spre toată lumea prezentă, sub privirile constante ale tuturor. Există și alternative. Una dintre acestea este așezarea oaspeților de onoare și a celebrităților la mese diferite din sală. (Acest lucru se poate realiza la evenimente mari, cu multe mese rotunde.) Prezența unui „invitai special” este pe placul tuturor persoanelor de la masa respectivă. „Invitatul special” este așezat în dreapta gazdei din partea companiei de la masa respectivă. O altă opțiune este așezarea maestrului de ceremonii și a invitaților de onoare împreună la o masă rotundă ridicată pe o platformă în centrul camerei. În acest fel, toată lumea poate vedea foarte bine VIP-urile.

Când folosiți oricare dintre aceste alternative, maestrul de ceremonii trebuie să anunțe fiecare invitat de onoare individual (vorbind la microfon). Pe măsură ce este prezentată fiecare persoană, un reflector o va face vizibilă pentru toată lumea aflată în sală. Invitatul de onoare trebuie să se ridice în picioare când i se citește numele și să rămână în această poziție pe toată durata prezentării sale de către maestrul de ceremonii. Publicul ar trebui să aplaude după ce au fost citite toate numele.

Învățați să faceți așezarea în funcție de rang

(A se vedea și „Așezarea oaspeților la masă în

funcție de rang și poziție în companie”, Capitolul 12)

Principiul numărul unu al așezării în funcție de rang este, desigur, așezarea persoanei celei mai importante în dreapta gazdei și a persoanei următoare ca importanță în stânga, apoi așezarea persoanelor cu al treilea și al patrulea rang ca importanță în dreapta și, respectiv, stânga, perechii gazdei, ca în exemplul următor:

Gazdă

Invitat nr. 1 Invitat nr. 2

Invitat nr. 5 Invitat nr. 6

Invitat nr. 4 Invitat nr. 3

Perechea gazdei

Cu toate acestea, există și multe elemente care duc la așezarea corespunzătoare la o cină care au mai puțin de-a face cu rangul și mai mult de-a face cu onorarea cuiva care merită acest lucru. Veți oferi un loc de onoare, de exemplu, și veți și toasta în cinstea:

- Unui oaspete străin.
- Persoanei pe care ați invitat-o la dumneavoastră acasă.
- Unei persoane în vârstă.
- Unei persoane care a avut o carieră distinsă.
- Cuiva care a deținut cândva un rang înalt.
- Unei persoane care sărbătorește o zi de naștere, o aniversare, o logodnă, o promovare, etc.
- Unei persoane pe care o stimați mult, cum ar fi

un îndrăgit fost profesor de liceu.

Cum să primiți ajutor pentru ierarhizarea invitațiilor dumneavoastră

(A se vedea și „Documentarea în privința rangului invitatului dumneavoastră oficial”, Capitolul 12)

Este mai bine să nu vă bazați pe presupuneri atunci când faceți așezarea pentru o masă. Mai bine dați un telefon sau vă uitați într-o carte care vă arată ierarhizarea oamenilor în funcție de rang. Când faceți așezarea corespunzător, oamenii cu ranguri oficiale sunt impresionați și consideră compania-gazdă ca având mare clasă.

Ofițerii militari sunt foarte adesea ofensați când nu li se oferă un loc de rang corespunzător la o cină; la fel se întâmplă cu ambasadori judecători, oameni din administrația de stat și cu mulți alții. Nu vor spune nimic dacă rangurile lor sunt ignorate de compania dumneavoastră când vine vorba de așezarea la mese la o cină, da vor fierbe pe interior! Dacă la marea cină aniversară a companiei dumneavoastră vin un ambasador, un primar, o doamnă amiral șeful unei agenții guvernamentale, faceți niște cercetări înainte de a trece la așezarea la mese.

Cum să faceți așezarea la mese

Așezarea la mese pentru o reuniune de amploare era cândva un puzzle fascinant a cărui rezolvare aducea mulțumire, dar în zilele noastre acest lucru a devenit doar una dintre îndatoririle de

serviciu cu un foarte mic grad de satisfacție, din cauza proastelor maniere ale celor care nici nu se obosesc să răspundă la invitații și a celor care acceptă invitațiile, dar nu se prezintă.

La urma urmei, așezarea la o masă cu plăcuțe de loc care să le indice oamenilor unde să stea este menită să ofere evenimentului o anumită armonie. Această abordare este eficientă. Simplifică procedurile de aranjare a unei mulțimi într-o sală. Când oamenii nu respectă locurile care le-au fost desemnate sau când nu apar la o cină cu așezarea atent realizată, ceea ce rezultă este haos.

Așezarea la mese la o petrecere de amploare se face cel mai bine în următorul mod:

- *Planificați-vă destul timp pentru sarcină*, ca să nu vă agitați. Un eveniment de amploare cu o sută de invitați sau mai mulți poate necesita mai multe ore.
- Unul dintre primele lucruri pe care trebuie să le faceți, desigur, este să vă informați despre statutul și rangul fiecărei persoane. Cândva, pe vremea când eram consultant, m-am grăbit și am fost neglijentă când trebuia să mă interesez de rangurile invitaților la un prânz oficial de care mă ocupam. Am așezat necorespunzător un fost guvernator de stat. Nu îi recunoscusem numele, așa că îl trecusem „la coada” listei și l-am așezat între două secretare care puteau să vină la prânzul oficial al șefului doar în cazul în care nu apăreau

anumiți invitați. Când directorul general a văzut ce făcusem și mi-a indicat acest lucru foarte clar, am mers la fostul guvernator, mi-am cerut scuze și l-am rugat să-mi permită să îi ofer alt loc. Fiind un om foarte simpatic, mi-a spus că îi place foarte mult locul în care se afla atunci și că nu mai avusese de patruzeci de ani șansa să stea între două femei tinere și frumoase (Ce minunată dovadă de maniere alese!)

• *Scriveți numele bărbaților pe mici bucăți de hârtie de o culoare și numele femeilor pe bucăți de hârtie de altă culoare. Puteți folosi și notițe autoadezive în acest scop.*

Onorabila Anne Armstrong

Dl. Joseph Adams

Dna. Herbert Axel

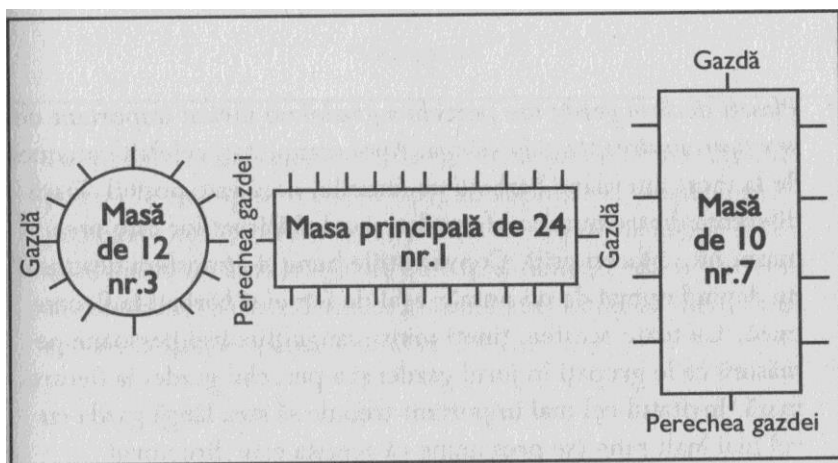
Dl. Herbert Axel

Dna. Maria Barnes

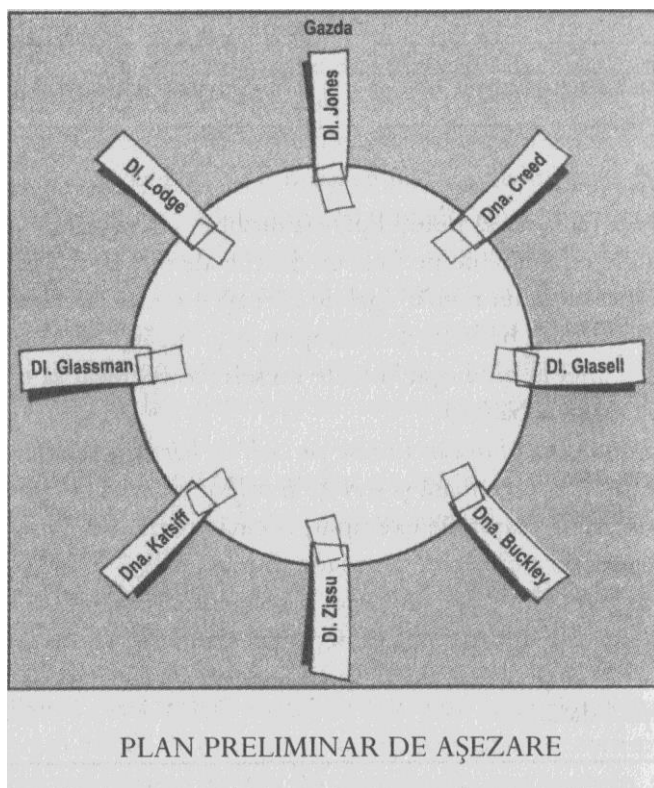
Senator Richard Barker

Faceți în așa fel încât să puteți lipi – și dezlipi – cu ușurință hârtiuțele cu nume de pe foile cu desene ale meselor. Veți dori să aveți la mese un număr egal de bărbați și femei. Desigur, dacă aveți prea mulți bărbați, de exemplu, veți împărți numărul mai mic de femei în mod egal la toate mesele, astfel încât să nu aveți o masă doar cu bărbați.

- *Faceți un desen al fiecărei mese pe coli de hârtie separate. Numerotați fiecare masă și scrieți în mijloc numărul de invitați care vor sta la masă. De exemplu, la cină puteți avea în sală opt mese rotunde a câte zece persoane, o masă lungă dreptunghiulară pentru douăzeci și patru de invitați și trei mese rotunde a câte opt oaspeți. Puneți mici semne pe conturul fiecărei mese pentru a marca locul unde va sta o persoană, ca în exemplul dat.*

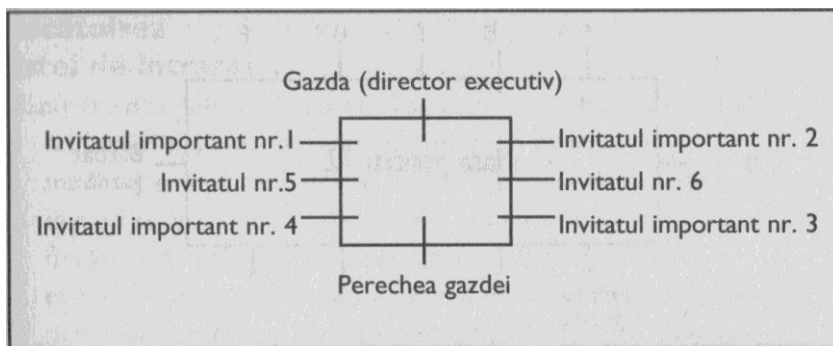


- Luați fiecare nume și atașați-l unui loc, punând mai întâi o gazdă (și perechea gazdei, dacă există) la fiecare masă. Folosirea bilețelilor autoadezive vă permite să schimbați așezarea până în ultimul moment. Unii organizatori de petreceri preferă să folosească piuneze în locul bilețelilor autoadezive.

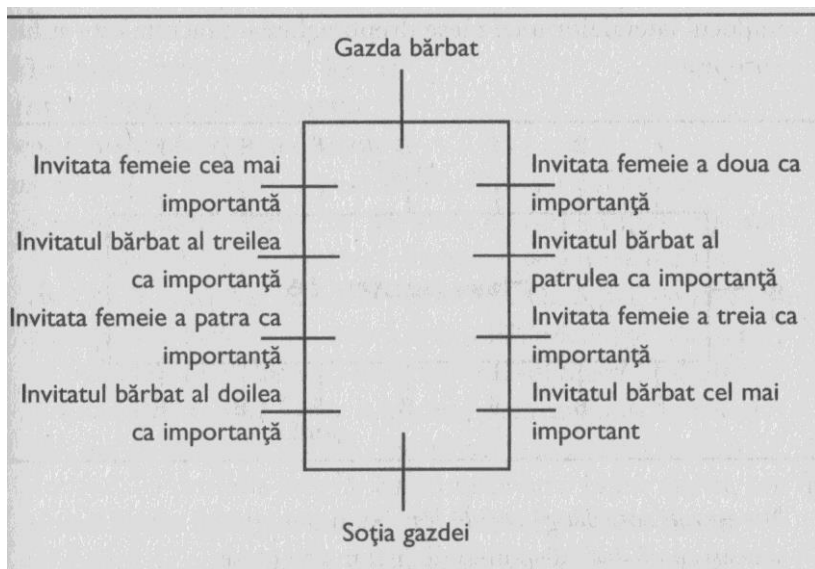


• *Plasați fiecarei gazde sau perechi a gazdei un invitat important de sex opus în dreapta și în stânga. Apoi completați celelalte scaune de la mese alternând bărbații cu femeile, dacă este posibil. Dacă diferența dintre numărul femeilor și cel al bărbaților este prea mare, nu vă faceți griji. Conversațiile bune și atmosfera destinsă nu depind numai de un număr egal de femei și bărbați la fiecare masă. Cu toate acestea, țineți minte rangul fiecărei persoane pe măsură ce le grupați în jurul gazdei și a perechii gazdei la fiecare masă. Invitatul cel mai important trebuie să stea lângă gazda cu cel mai înalt rang (se presupune că*

aceasta este directorul general al companiei-gazdă).

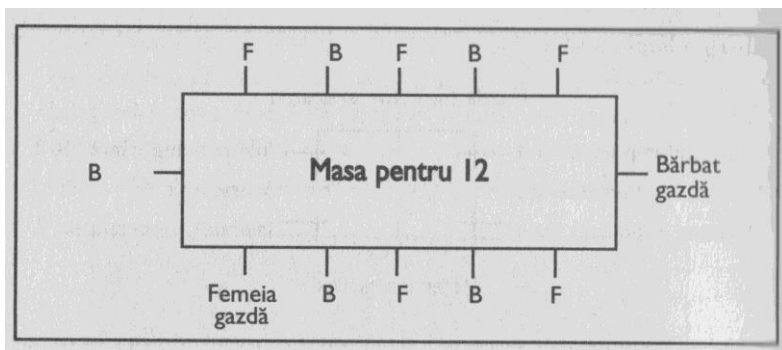


- În mod normal, gazda și soția/soțul său stau la capetele opuse ale mesei, după cum se poate vedea mai jos:



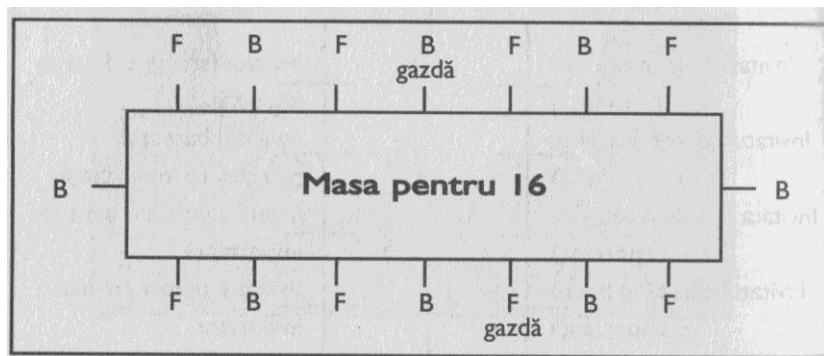
- La mesele care au un număr de persoane care este multiplu de patru (de exemplu, mese de opt,

douăsprezece, șaisprezece persoane, etc.), *gazda bărbat și soția sa nu pot sta față în față dacă există un număr egal de bărbați și femei*, dacă se ține cont de alternanța bărbat/femeie. În cazul unei astfel de mese, soția se va afla lângă capătul opus al mesei.



Desigur, dacă masa este rotundă, nu trebuie să vă faceți griji în privința capătului mesei și nici în privința poziționării soției.

Sau puteți pune gazda bărbat și soția aproximativ pe centru, la mijlocul lateralelor unei mese dreptunghiulare (acesta este stilul european).



- *Nu așezați soții lângă soțiile lor.* Nu îi puneți nici măcar la aceeași masă dacă dispuneți de mai multe mese.
- *încercați să puneți un oaspete străin care nu vorbește limba în care se desfășoară conversația lângă cineva cu care poate comunica.*
- *Amestecați persoane în vârstă cu persoane tinere.* Este măgulitor pentru ambele generații.
- *Trebuie să fiți conștient de faptul că, după multe ore de muncă grea pentru ca totul să fie bine, exact cu o seară înaintea petrecerii vor apărea multe schimbări de ultim moment și va trebui să refaceți o mare parte a așezării la mese!*

Alcătuirea listei de intrare

Când vremea petrecerii a sosit, iar așezarea s-a finalizat cu toate schimbările de ultim moment incluse în planuri, împărțiți cât mai multe copii ale listei de intrare. Această listă conține numele invitaților în ordine alfabetică, cu numărul mesei în dreptul fiecăruia. Oferiți câte o copie a acestei liste gazdelor evenimentului, maestrului de ceremonii și oricărui membru al personalului care va ajuta la așezarea oaspeților și, desigur, tuturor celor care vor sta la intrare și vor îndruma invitații către mesele corespunzătoare.

Oaspetele care sosește este tăiat de pe listă, iar un membru al personalului îi indică zâmbind numărul mesei la care va sta.

Plăcuțele care indică locul sunt o idee bună pentru evenimentele de amploare

Atunci când un membru al personalului îi spune invitatului care sosește numărul unei mese, persoana căreia i s-a spus se poate foarte bine să uite respectiva informație dacă trece din zona de cocktail în zona de cină o oră mai târziu. De aceea, crearea unor plăcuțe care indică locul este foarte utilă: cartonașe albe, mici, cu numele oaspetelui pe o parte și numărul mesei pe cealaltă. Aceste plăcuțe arată foarte bine când sunt caligrafiate profesional, dar pot fi scrise și de un funcționar (cu un scris frumos, desigur) cu cerneală neagră sau, în cazul unui prânz oficial, pot fi chiar elegant tipărite. Plăcuțele de loc se aliniază în ordine alfabetică pe o masă mare, aflată la intrare. Fiecare invitat primește plăcuța corespunzătoare, apoi o păstrează în buzunarul de la jachetă sau în poșetă, pentru a apela la ea când este nevoie.

Când oaspeții intră în sala evenimentului

Până când invitații au terminat cocktailurile și merg la cină, un membru al personalului va fi verificat deja lista pentru a vedea cine lipsește. (Câteodată se poate întâmpla ca oaspeții să nu își anunțe sosirea, așa că este mai bine să se aștepte până la mijlocul primului fel înainte de a anunța ospătarii să elibereze spațiile goale.)

Organizatorul petrecerii are nevoie de copii ale planului general

Dacă organizați un eveniment, aveți nevoie, de asemenea, de un plan general al tuturor meselor numerotate, pe care să aveți marcat locul fiecărui invitat. Toți cei implicați în organizare, de la gazdele principale ale evenimentului, până la maestrul de ceremonii și cei care vor sta la intrare ca să îndrume oaspeții au nevoie de câte o copie după planul general. Acest lucru va ușura viața tuturor, fie că sunt organizatori sau invitați.

Scurtă listă de verificare

- Alocați-vă destul timp pentru sarcină, pentru că este mai simplu și mai confortabil să dedicați oricât timp este necesar întocmirii unui plan bun, decât să fie nevoie să calmați spiritele celor nemulțumiți.
- Faceți o ierarhizare a tuturor invitațiilor pentru a vă fi mai ușor să hotărâți așezarea corespunzătoare la mese.
- Scrieți numele bărbaților pe bucățele de hârtie de o culoare și numele femeilor pe bucățele de hârtie de altă culoare. Astfel va fi suficientă o singură privire ca să vă dați seama dacă există vreo neregulă în așezarea la mese.
- Întocmiți-vă schițe pentru fiecare masă în parte pe coli de hârtie separate. Acest lucru vă va permite aranjarea și rearanjarea meselor în sală până ajungeți la un rezultat satisfăcător.

- Hotărâți cine va fi gazdă la fiecare masă (și, bineînțeles, cine va fi perechea gazdei). Nu uitați să subliniați numele gazdelor.
- Plasați fiecărei gazde sau fiecărei perechi a gazdei un invitat important de sex opus în dreapta și în stânga.
- Completați locurile la mese alternând bărbații cu femeile, în măsura în care acest lucru este posibil.
- Nu așezați niciodată soții lângă soțiile lor. Dacă este posibil, încercați ca nici măcar să nu îi dispuneți la aceeași masă.
- Fiți întotdeauna pregătit pentru schimbări de ultim moment și pentru a reface așezarea la mese.
- Faceți cât mai multe copii ale listei de invitați și ale planului general și oferiți-le gazdelor evenimentului, ca și oricărui alt membru al personalului implicat în organizare.
- Păstrați-vă sângele rece și simțul umorului. Asta vă va ajuta să treceți cu bine peste orice fel de incident.

Cum prezentați oaspeții gazdelor

Când nu există o linie de primire

Când sunt mai puțin de șaizeci de invitați, nu are rost să existe o linie de primire, dar, pe măsură ce aceștia sosesc, unul sau doi membri ai personalului trebuie să prezinte fiecare persoană gazdei (gazdelor) evenimentului. Acest lucru este deosebit de important dacă gazda nu cunoaște personal toți invitații.

Gazda trebuie să stea în apropierea intrării, pentru a putea întâmpina toți oaspeții. Există o tendință comună a gazdelor de a se retrage într-un colț pentru o conversație mai amplă cu un client bun sau cu un prieten apropiat. Acest lucru poate strica foarte repede atmosfera petrecerii. La o petrecere organizată pentru cincizeci de persoane, toată lumea știe unde se află gazda și cu cine și pentru cât timp vorbește cu cineva. Tuturor oaspeților trebuie să li se acorde o perioadă aproximativ egală de timp, chiar dacă gazda ar prefera să se retragă într-un colț cu o persoană importantă.

Un membru al personalului trebuie să rămână la intrare pentru a se asigura că fiecare persoană care intră în sală este condusă la gazdă. După prezentarea invitaților, gazda sau membrul personalului trebuie să cheme un chelner cu băuturi sau să invite oaspeții la bar. Membrul personalului trebuie, de asemenea, să prezinte fiecare nou-venit și altor persoane, astfel încât acesta să poată participa la conversațiile unui grup și să nu fie exclus pentru că nu cunoaște pe nimeni și se simte în plus.

Când există o linie de primire

O linie de primire este de foarte mare ajutor la un eveniment de afaceri sau social cu mai mult de șaizeci de oaspeți. Dacă mulți dintre invitați nu cunosc personal gazda (gazdele) sau nu se cunosc

între ei, o linie de primire și ecusoanele vor ajuta la identificarea celor prezenți, iar conversațiile vor decurge mai ușor. Nimic nu este mai plictisitor decât să te afli înghesuit într-o cameră mare, plină de necunoscuți, și să te întrebi cine sunt toate aceste persoane. Oaspeții care nu știu cine sunt și unde se află gazdele încep foarte curând să-și piardă interesul pentru eveniment. Petrecerea devine foarte rece, impersonală, iar acest lucru marchează cu siguranță un început prost.

- *Trebuie găsit locul adecvat* pentru linia de primire, astfel încât să nu împiedice circulația invitaților și majoritatea celorlalte persoane să poată vedea linia de primire pe măsură ce oaspeții sosesc. (Există o curiozitate naturală în ceea ce privește persoanele care sosesc, iar observarea liniei de primire este un sport pentru unii oameni din corporații.) Linia ar trebui să se afle în incinta spațiului de petrecere, în apropierea intrării, dar nu lângă un hol aglomerat sau lângă o scară care să blocheze ușa. Nu ar trebui să fie nici în apropierea barului, pentru că acest lucru ar duce la blocarea rapidă a traficului.

- *Durata de timp pe care trebuie să o petreacă aliniați membrii liniei de primire* depinde de dimensiunile petrecerii. Pentru un cocktail cu cinci sute de oaspeți, care va dura două ore, gazdele vor aștepta mai bine de o oră, astfel încât toți invitații să aibă ocazia de a-i saluta. Dacă majoritatea oaspeților au sosit într-o perioadă

relativ scurtă de timp, gazdele pot ieși din linie pentru a circula printre invitați.

- *Alcătuirea liniei este, desigur, foarte importantă.* Ar trebui să fie cât se poate de scurtă. Pentru o petrecere strict de afaceri, soții/soțiile nu trebuie să se afle în linia de primire. Cu toate acestea, dacă un invitat de onoare dintr-un alt oraș sau o altă țară este însoțit de partener, soția/soțul gazdei ar trebui să se afle de asemenea în linia de primire împreună cu cei doi vizitatori.

- *Dacă o femeie care face parte din managementul superior se află în linia de primire,* soțiile bărbaților din conducere care se află, de asemenea, în linia de primire, nu se vor afla și ele lângă soții lor. Femeia din conducere este acolo din motive profesionale, nu sociale.

- *Dacă mai multe nume de gazde din cadrul corporației apar pe invitație,* este de preferat ca acestea să nu stea împreună în linia de primire. Procesul de întâmpinare va dura prea mult. Gazdele trebuie să se prezinte în grupuri de câte trei sau patru, astfel încât oaspeții să poată trece repede. O petrecere cu o linie de primire lungă și plictisitoare devine repede o adunare obositoare, care îi face pe invitați nerăbdători, pentru că nu le place să aștepte atât de mult.

- *Când un asistent din cadrul personalului observă că linia este blocată,* trebuie să o întrerupă într-un anumit punct. Acesta ar putea avertiza gazda principală: „Linia a ajuns până în stradă. Am

putea să grăbim puțin procesul?”. Dacă asistentul face uz de simțul umorului și își cere scuze că trebuie să grăbească ritmul, nimeni nu se va supăra. Tot ceea ce face este să îndeplinească o sarcină care nu suportă amânare și de pe urma căreia toată lumea; va beneficia pe termen lung.

• *Dacă vă aflați în linia de primire și trebuie să beți, faceți acest lucru cu prudență.* Dacă așteptați să vă salutați invitații, nu ar trebui să beți într-o manieră evidentă. Puteți avea un pahar de băutură pe masa din spatele dumneavoastră și vă puteți întoarce din când în când pentru a sorbi câte puțin; nu trebuie să țineți un pahar într-o mână în timp ce oaspeții vă strâng cealaltă mână. Nici invitații nu ar trebui să aibă un pahar de băutură în mână atunci când trec prin dreptul liniei de primire. Cu toate acestea, dacă linia este interminabilă, un oaspete poate să plece pentru a lua ceva de băut, iar apoi să se întoarcă și să se așeze din nou la rând, având paharul în mână. Totuși, atunci când ajunge în dreptul gazdelor, ar trebui să se fi dispensat deja de pahar, lăsându-l pe o masă din apropiere sau punându-i pe tava unui chelner.

Când o petrecere de amploare are nevoie de un „prezentator”

În cazul unei recepții oficiale de anvergură, cu o sută de persoane, o persoană din cadrul companiei, cu maniere impecabile și care

cunoaște foarte bine lista invitaților, ar trebui să îndeplinească rolul de prezentator pentru respectiva ocazie. Această persoană trebuie să se afle la începutul liniei de primire și să poată prezenta cu claritate fiecare oaspete – cu titlul și numele corespunzător – primei persoane din linie. O gazdă nu trebuie să ghicească numele invitaților săi. Nu este un lucru foarte reușit e fiecare oaspete să se prezinte singur – se întâmplă ca aceștia să mormăie ceva când își spun numele, iar rezultatul este că gazda tot nu știe cine sunt. Un prezentator care să rostească limpede și tare numele și titlul persoanei respective este cu adevărat valoros pentru petrecere și gazdă.

Prezentatorul trebuie să întâmpine fiecare invitat cu un zâmbet prietenos și o strângere de mână și apoi să îl conducă în fața liniei de primire (dacă acesta nu așteaptă deja acolo). Oaspetele ar trebui să spună (fără să i se ceară) numele său și al companiei, informații pe care prezentatorul le repetă apoi într-o manieră clară și bine pronunțată către prima persoană din linia de primire: „Domnule Caldwell, permiteți-mi să o prezint pe Janet McKenzie, agentul nostru de presă de la Agenția Spence”. Prezentatorul se îndreaptă apoi către invitată: „Doamnă mckenzie, acesta este domnul Alexander Caldwell, președintele nostru”. Domnul Caldwell și doamna mckenzie dau mâna apoi, în timp ce prezentatorul se întoarce la postul său pentru a aduce o nouă

persoană. Între timp, domnul Caldwell ar trebui să se întoarcă spre persoana din dreapta sa pentru a face prezentarea doamnei mckenzie: „Charlie, aceasta este Janet mckenzie, care se ocupă de presă pentru agenția noastră de publicitate”. Charlie va da atunci mâna cu ea și se va prezenta cu numele complet, adăugând o expresie de bun venit: „Mă bucur să vă cunosc”. Doamna mckenzie trece apoi la următoarea persoană află în linie, pentru a da mâna cu aceasta, iar acum ea este cea care rostește numele său și cel al companiei: „Janet mckenzie, Agenția Spence”. Procedează la fel pentru toate celelalte persoane aflate în linie, iar fiecare persoană la rândul său își spune numele în timp ce dă mâna cu invitata.

Este foarte măgulitor să fiți prezentat cum trebuie la un eveniment organizat de o corporație. Probabil că este atât de măgulitor pentru că se întâmplă atât de rar!

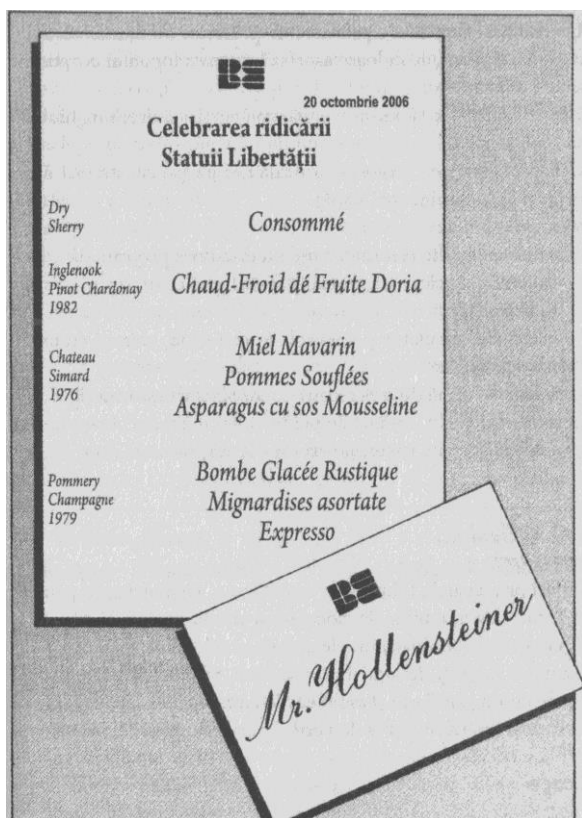
Meniuri și plăcuțe care marchează locurile la mese

Plăcuțele care marchează locurile la mese sunt necesare pentru bunul mers al unui eveniment pentru opt sau mai multe persoane. Meniurile sunt un bonus fin care face masa și ocazia foarte specială. Când există pe masă meniuri și plăcuțe ce marchează locul, din materiale asortate, iar fiecare dintre acestea este împodobit cu logoul

companiei, cina devine „o chestiune importantă”.

Meniuri

- Este frumos să existe câte unul pentru fiecare invitat, dar dacă nu aveți suficiente puneți câte un meniu între două locuri la masă.
- Meniul se poate afla fie pe șervețelul de deasupra farfuriei sau în stânga locului fiecărei persoane (chiar în stânga furculițelor), fie se poate afla direct pe masă, deasupra fiecărei farfurii, sau sprijinit de pahar.



MENIU ȘI PLĂCUȚĂ DE LOC

În case particulare, gazda poate avea propriile suporturi, care să mențină fiecare meniu în poziție verticală. Aceste suporturi sunt făcute din cristal, argint veritabil, sidef sau orice alt material decorativ. Adesea au și pedestal. Am văzut modele confecționate din scoici, din discuri de aur (cu monograma gazdei) și chiar căsuțe în miniatură făcute din stambă.

- Un material de culoare pală este de preferat. Meniurile cu o margine delicată de culoare asortată cu cea a logoului corporației sunt minunate.

- 12×17 sau 10 x 15 sau orice mărime verticală dreptunghiulară este potrivită.

- Cel mai bine este să folosiți cerneală neagră (se citește mai ușor chiar și cu o lumină mai slabă).

- Meniurile pot fi:

- scrise caligrafic (un singur meniu este scris propriu-zis caligrafic de către un specialist în calligrafie, iar restul vor fi fotocopii);

- culese pe calculator și scoase la imprimantă, chiar și cu un font caligrafic;

- scrise de mână de o persoană cu un scris frumos, desigur.

În vremuri mai vechi, meniurile pentru marele dineuri erau mereu gravate. Pe de altă parte, pe vremea aceea, nu exista aer condiționat.

Ce să scrieți în meniuri

- Listați principalele feluri care se vor servi. (Nu includeți pâinea și untul, salata, trufele de ciocolată și alte lucruri de la sine înțelese. Folosiți doar numele simplu al felului de mâncare.)
- Încercați să găsiți denumiri care să sune „romantic”: „Fasole verde cu migdale” sau „Fasole verde cu mărar proaspăt” sună mult mai bine decât „Fasole verde” pur și simplu.

Plăcuțe de loc

- De obicei, logoul companiei, inițialele gazdei sau motivul decorativ al petrecerii (cum ar fi un steag pentru o petrecere de 4 iulie sau o ramură de vâsc de Crăciun) se stampează sau se imprimă în partea de sus a plăcuței de nume (ca și pe meniuri).
- La drept vorbind, doar titlul și numele de familie trebuie trecute pe plăcuță (de exemplu: Dl. Jones, Ambasador Grant, Dr. Smith, Dna. Swanson, etc.). Când există doi sau mai mulți invitați prezenți cu același nume de familie, se adaugă și prenumele acestora (de exemplu: Dl. John Macomber, Dl. William Macomber).
- Când oaspeții nu se cunosc între ei la un eveniment, este de preferat ca toate prenumele să apară pe plăcuțele de loc, pentru a ajuta acei oaspeți care nu pot ține minte numele unei persoane dacă îl aud o singură dată (fac și eu parte din această categorie). Dacă prenumele colegului

dumneavoastră de masă este trecut pe plăcuța de loc, puteți să folosiți acest nume în adresare, făcând astfel un pas important.

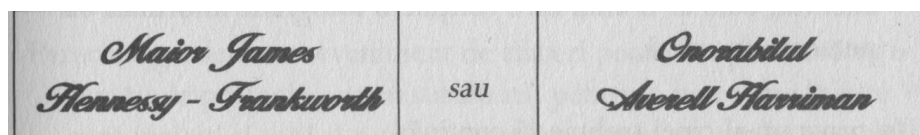
- Un fost sau actual oficial sau o persoană de rang înalt trebuie să aibă menționat pe plăcuța de loc rangul sau cel puțin să fie trecut înaintea numelui „Onorabilul/Onorabila”.

- Plăcuța de loc a unui oficial poate fi realizată în două feluri:

Ambasador Lodge sau *Onorabilul John Davis Lodge*

Guvernator Harriman sau *Onorabilul Averell Harriman*

- Dacă aveți un nume lung și un titlu de scris pe o plăcuță de loc, puteți separa titlul de nume:



Plăcuțele de loc nu pot fi schimbate de către invitați

Deși este un semn de lipsă desăvârșită de bune maniere, acest lucru se întâmplă din ce în ce mai des atât la mese de afaceri, cât și la evenimente sociale. Anumiți oaspeți, care ajung primii la masă, schimbă așezarea pentru a fi ei mulțumiți. Cu alte cuvinte, își alocă locuri „mai bune”. Acest lucru nu este doar nepolitic, ci și o înșelătorie, iar o persoană care face un astfel de gest merită

să fie tăiată de pe lista viitoarelor evenimente, indiferent de importanța sa. Gazda și personalul gazdei face așezarea la mese în funcție de regulile protocolului și pentru a face pe plac anumitor invitați foarte speciali. Un oaspete cu propriul său program poate strica intenția gazdei.

UN PROGRAM AL CINEI DREPT SUVENIR PENTRU INVITAȚI LA UN EVENIMENT IMPRESIONANT

Câteodată, o cină se organizează pentru a marca un eveniment extrem de important în viața corporației sau a firmei, cum ar fi prezentarea noului director general comunității, luarea de rămas-bun de la directorul general ce tocmai se pensionează sau aniversarea a 150 de ani de la înființarea firmei.

Un program al cinei este o abordare foarte bună în acest caz. Devine un suvenir de la un eveniment special și oferă mesei un plus de prestigiu. Programul trebuie conceput și scris de către organizatorul petrecerii și tipărit de aceleași persoane care s au ocupat de invitațiile pentru respectivul eveniment. Coperta ar trebui să fie dintr-un material de calitate, poate cu logoul corporației gravat. Dacă evenimentul este pensionarea președintelui consiliului de administrație, un program mai relaxat este adecvat, cum ar fi unul care conține o fotografie informală cu persoana în cauză.

Un program al cinei trebuie să conțină:

- Date logistice (ora, data, spațiul de desfășurare al cinei).
- Motivul evenimentului și un elogiu scris persoanei care este onorată (desigur, dacă cina este în onoarea cuiva).
- Programul evenimentelor, inclusiv numele maestrului de ceremonii și al tuturor demnitarilor importanți care sunt prezenți (cum ar fi un guvernator sau un primar).
- Numele și titlurile invitaților de la masa principală sau de pe podium.
- Lista alfabetică a celorlalți oaspeți, cu numărul meselor respective în dreptul fiecăruia.
- Meniul cinei.
- Lista vorbitorilor, în ordinea în care vor apărea.
- Numele oricăror cântăreți sau formații muzicale, inclusiv titlurile partiturilor pe care le vor cânta.
- O istorie a companiei sau orice mesaj special din partea acesteia (dar nu de natură publicitară).
- Câteva informații despre aspectul caritabil al cinei, dacă există unul.

Un program de cină este un minunat instrument de relații publice. Compania ar trebui să expedieze prin poștă o copie a programului de cină tuturor persoanelor care au fost invitate, dar care nu au putut participa. Ar trebui expediat către toți directorii care nu au fost prezenți și către un număr cât mai mare de reprezentanți ai presei.

Dacă cina este în onoarea unei anumite

persoane, un gest frumos din partea companiei-gazdă ar fi să expedieze o copie a programului cinei către revistele instituțiilor de învățământ la care ocupă o funcție onorifică, pentru ca acestea să poată menționa pe viitor evenimentul și astfel să răspândească vestea despre importanța căpătată de respectiva persoană.

ROLUL PE CARE PERECHEA GAZDEI SAU SOȚIA/SOȚUL GAZDEI ÎL ARE LA UN EVENIMENT DE AMPLOARE

Perechea gazdei la un eveniment de afaceri poate fi o persoană cu o funcție importantă sau un subaltern; pentru o petrecere la care sunt invitați și soții și soțiile oaspeților, perechea gazdei este soția, respectiv soțul, gazdei. Este foarte important ca fiecare pereche a gazdei, inclusiv soțiile/soții gazdelor, să cunoască și să poată vorbi despre afacerile companiei într-un mod inteligent și plin de entuziasm. Perechea gazdei este responsabilă pentru toți invitații din partea sa a mesei. Perechea gazdei poate fi chiar gazda unei mese întregi, dacă există mai multe mese la petrecere.

- În mod simetric față de invitații de primă și secundă importanță, care stau în dreapta și, respectiv, stânga gazdei, soțiile/soții acestora vor sta în dreapta, respectiv stânga, perechii gazdei. Dacă la masă nu participă soții/soți, atunci oaspeții de al treilea și al patrulea rang ca

importanță se vor afla, indiferent de sex, în dreapta și, respectiv, stânga perechii gazdei.

- Într-un grup de bărbați parteneri de afaceri, cu o singură femeie din cadrul conducerii prezentă, aceasta nu va avea rol de pereche a gazdei decât dacă are un rang suficient de important pentru acest rol. Dacă există un alt bărbat de rang mai înalt ca ea, acesta va fi perechea gazdei pentru cel care organizează petrecerea, iar femeia din conducere se va afla undeva pe partea laterală a mesei.

- Dacă o companie găzduiește o cină pentru 200 de invitați, bărbați și femei, să presupunem că pot fi 20 de mese a câte 10 persoane. Prin urmare, ar trebui să existe 40 de gazde și perechi ale gazdelor. În această categorie puteți include toți membrii managementului superior și soțiile/soții acestora, plus membri ai comitetului de directori și consultanți din exterior, care cunosc bine compania, cum ar fi șeful agenției de publicitate și partenerul cel mai important al firmei de avocatură din cadrul companiei. (*A se vedea și „Așezarea la o petrecere de amploare”, în acest capitol*)

- Gazda sau perechea gazdei unei mese trebuie să facă prezentările tuturor persoanelor, să mențină conversațiile interesante și să furnizeze invitaților informații despre activitățile companiei. Ar trebui, de asemenea, să ofere ajutor dacă i se solicită acest lucru – cum ar fi cazul unui invitat mai în

vârstă care dorește un taxi pentru a ajunge acasă, sau un oaspete care și-a pierdut ochelarii, ori altul care vrea să afle cum poate face rost de un raport anual.

IMPORTANȚA SERVIRII MESEI

Una dintre cele mai importante sarcini ale unui organizator de ședințe sau petreceri este să se asigure că nu doar mâncarea, ci și servirea acesteia este de primă clasă. Trebuie doar să specificați de câteva ori persoanei de la catering sau managerului de banchet că țineți foarte mult la felul în care arată și se prezintă cei care fac servirea, dar și la felul în care servesc la masă, pentru a motiva întreg personalul să facă o treabă cât mai bună. (Nu uitați să-i felicitați după eveniment cu același entuziasm cu care i-ați îndemnat înainte.)

Cunosc o persoană organizator de evenimente responsabilă cu tot ceea ce ține de divertisment în cadrul companiei sale, care le ține tuturor oamenilor care ajută la servire un discurs de încurajare înainte de masă, iar la final le ține un discurs de felicitare. Drept urmare, pentru ea, *ei chiar se străduiesc* să transforme evenimentul într-unul de succes, pentru că ea le-a spus că, în opinia sa, ei sunt cel mai important element al serii. Succesul ei în motivarea persoanelor care ajută la servire este incontestabil. Reușește să îi facă să fie mândri de munca lor.

Unele persoane nu sunt bine motivate de către organizatorul de ședințe sau managerul restaurantului, șeful de sală de la hotel sau de la spațiul amenajat de firma de catering. Li se țipă să facă totul repede, să se miște cu orice preț (și când, drept urmare,

„se mișcă”, supa adesea ajunge pe jacheta sau rochia cuiva). Unii ospățari sunt atât de presați de timp încât ajung să ia furculița din mâna oaspetelui pentru a debarasa mai repede masa. Este de datoria persoanei care supraveghează petrecerea să observe detaliile negative, cum este acesta, și să le corecteze adresându-se șefului chelnerului în cauză.

Aspectul ospățarilor și al ospătărițelor va afecta cu siguranță impresia generală a invitaților dumneavoastră asupra servirii mesei. Managerul petrecerii trebuie să sublinieze în cadrul instrucțiunilor sale că:

- Personalul de servire trebuie să vină la muncă după ce au făcut baie și au folosit un deodorant.
- Personalul de servire trebuie să aibă mâinile și unghiile de la mâini foarte curate.
- Uniformele trebuie să fie impecabile.
- Bărbații trebuie să fie proaspăt bărbieriți.
- Părul tuturor trebuie să fie curat și aranjat.
- Pantofii trebuie să fie lustruiți și îngrijiți.

Dacă vă aflați într-o situație în care nu există uniforme (cum ar fi folosirea unor studenți drept chelneri pentru o petrecere ce are loc în campusul

lor), puneți bărbații să se îmbrace în pantaloni negri (pantaloni de stofa sau orice fel de material negru) și cămașă albă cu mâneci lungi. Dați-le să poarte papioane negre. Femeile vor purta fuste negre de orice lungime, cu aceleași cămăși albe cu mâneci lungi și papioane negre. Se poate să fiți nevoit să plătiți atât papioanele, cât și cămășile, dar pantalonii și fustele negre trebuie să fie o investiție personală a fiecăruia (ca o cheltuială de afaceri pentru viitoarele joburi de chelner).

Un alt aspect important al servirii unei mese este felul în care este aranjată mâncarea pe farfurii. Nu ar trebui niciodată să fie o cantitate exagerată – prea multă mâncare nu arată apetisant. Nicio porție prea mică nu este bună – îi face pe oaspeți să se întrebe de ce gazda a economisit la mâncare. Organizatorul de petreceri trebuie să se asigure că se pune cantitatea potrivită de mâncare pe fiecare farfurie și că aceasta are un aspect atrăgător, poate chiar prin adăugarea unui mic detaliu pe post de garnitură.

Se economisesc bani atunci când mâncarea se pune pe farfurii în bucătărie, iar chelnerii doar pun farfuriile în fața fiecărui oaspete. Cu toate acestea, dacă ospătarii sunt destul de pricepuți, este mult mai elegant ca fiecare invitat să fie servit de pe un platou mare (servirea se face întotdeauna prin partea stângă). În acest caz, chelnerul ține într-o mână o lingură și o furculiță mare de servire aranjate sub formă de clește, în timp ce în cealaltă

mână ține platoul. Ia porția fiecărui oaspete de pe platou și o aranjează, chiar o decorează cu garnitura, pe farfuria încălzită (sau răcită) a invitatului. Un platou tipic de servire (per persoană) poate conține, de exemplu, două felii de carne de vită, un cartof copt, o roșie făcută la grătar, o grămadă de cinci bucăți de sparanghel, acoperită cu o fâșie de ardei iute roșu și o ciupercă mare umplută.

Sosurile trebuie servite separat.

Lucruri de reținut în privința servirii unui bufet

- Cel mai important lucru este să *aveți locuri ample, bune și confortabile* pentru a ca oaspeții să se poată așeza. Să nu lăsați vreo dată invitații să mănânce stând în picioare – o falsă ospitalitate! Puteți întotdeauna să folosiți mese în diverse forme și dimensiuni pentru a face față mulțimii (am văzut mese puse pentru petreceri cu bufet peste tot în casele oamenilor: pe holuri, în dormitoare, camere de schimb, birouri, săli de fitness și saune).
- Decorați mesele de servire cu flori, fructe, aranjamente din flori uscate și frunze sau vase decorative. Mesele nu trebuie să arate ca și cum mâncarea și farfuriile au fost pur și simplu trântite acolo, altfel oaspeții se vor simți ca la cantină.
- Asigurați-vă că aveți fețe de masă frumoase – destul de lungi pentru a acoperi mesele și orice picioare de mese urâte.

- Să aveți farfurii calde (nu fiebinți, desigur) la îndemâna invitaților.
- Oferiți oaspeților șervete din pânză cât se poate de mari. Cele mici (ca acelea de la hoteluri sau de la firmele de catering) nu sunt deloc satisfăcătoare. O masă la bufet necesită șervete mari, din cauza forfotei continue, a oamenilor care se ciocnesc involuntar, etc.
- Să aveți un încălzitor sub platourile mari de servire ale mâncărilor care trebuie păstrate calde. (Nimic nu este mai puțin apetisant la un bufet decât mâncarea călăie.)
- Aranjați platourile cu mâncare într-o ordine logică, în funcție de sensul de circulație al invitaților pe lângă bufet; de exemplu, mai întâi farfuriile, apoi poate orezul, apoi platourile calde cu vită de Burgundia (al cărei sos poate fi turnat peste orez), apoi legumele, salata și chiflele.
- Pentru a ușura lucrurile pentru oaspeții dumneavoastră, puneți dinainte șervetele și tacâmurile pe mesele la care vor sta să mănânce.
- Puneți pe cineva să toarne vin fiecărui invitat în momentul în care acesta ia loc. Este prea greu pentru oaspeți să mențină în echilibru farfuriile de mâncare, gențile și paharele de vin în drum spre locul de servire a mesei.
- Dacă se poate, platourile cu desert ar trebui aduse la mesele invitaților. Oaspeții se vor simți deranjați dacă vor fi nevoiți să se ridice, să meargă până la bufetul cu desert, să stea la coadă și apoi

să se întoarcă, balansând poate trei farfurii în mâini pentru ei înșiși și pentru alte persoane de la masă. Ritmul bunei-dispoziții și al conversațiilor va fi întrerupt.

- Există, desigur, multe bufete unde nu sunt destui ospătari care *i* servească oamenii cum se cuvine. Oamenii trebuie să se servească singuri. O astfel de petrecere poate să fie totuși foarte distractivă și de succes. Dacă evenimentul are loc la dumneavoastră acasă, de exemplu, puteți pune platoul principal cu mâncare caldă pe consola din sala de mese; puteți pune salatele și chiflele pe o altă masă de servire; puteți pune sticlele de vin și paharele pe hol; desertul și cafeaua pot fi în cu totul altă cameră din casă. Tot ceea ce aveți de făcut ca să funcționeze est să comunicați aceste detalii și oaspeților. Reamintiți-le în mod constant că „Salata este aici”, „Vinul este pe pian”, „Cuțitul și furculița dumneavoastră sunt înfășurate în șervețel; le găsiți pe masă”.



ARANJAREA CORECTĂ A UNEI MESE DE BUFET

O masă de bufet trebuie aranjată în mod atrăgător, cu decorațiuni din fructe sau flori (și, dacă este vorba despre o zi de naștere, cu baloane). Diverse forme pentru vasele de servire a mâncărilor pot spori aspectul decorativ. Farfuriile, tacâmurile și șervetele trebuie puse la un loc. Băuturile alcoolice și răcoritoarele ar trebui, dacă se poate, așezate pe o masă separată, aflată în lateral.

Mâncarea pe care o serviți la petrecerile dumneavoastră

Dacă auziți un invitat că spune „Mâncarea a fost *grozavă!*”, veți ști că ați organizat o petrecere de succes. Mâncarea este deosebit de reconfortantă pentru ființele umane: are rol de a mulțumi

oamenii, a le face pe plac și a-i ajuta să socializeze. Nu există scuze pe care să le puteți invoca pentru a nu avea mâncare bună la evenimentul dumneavoastră de afaceri (ceea ce înseamnă, de asemenea, că trebuie să aveți mâncare *suficientă*), dar este la fel de adevărat că nu trebuie să vă străduiți să încărcăți prea mult meniul. Imaginația și mâncarea sănătoasă sunt lucrurile pe care trebuie să le avem în vedere când facem planuri pentru mâncare.

Prezența mâncărilor aranjate creativ la evenimentul dumneavoastră rezultă din strădania de a vă îndepărta de meniurile învechite (și chiar plictisitoare) și din capacitatea bucătarului dumneavoastră de a pune în practică noi idei. Priviți planul pentru meniul următoarei petreceri dintr-o perspectivă nouă. Spuneți-i persoanei de la catering că nu vreți ca vreunul dintre invitații prezenți să spună „Știu cine se ocupă de catering pentru dumneavoastră”, bazându-se pe faptul că mâncarea oferită este previzibilă, ușor de recunoscut și are același gust la orice petrecere. Dacă cina dumneavoastră are loc într-un restaurant, nu vreți să auziți pe vreunul dintre invitați spunând „Același meniu mi-a fost servit și săptămâna trecută”.

Poate că aveți unele restricții de buget serioase în ceea ce privește suma pe care o puteți cheltui. Dar acest lucru nu trebuie să afecteze gustul mâncărilor din meniul dumneavoastră și

imaginația cu care acesta este creat. Dacă sunteți organizatorul de petreceri, fiți mereu receptiv la idei noi în privința mâncărilor; acestea nu trebuie să fie prea complicate, iar prepararea lor să nu coste prea mult.

Când mergeți la un restaurant cu adevărat grozav, ascultați cu atenție recomandările șefului de sală în privința meniului, pentru a reține idei pe care le puteți împărtăși persoanei care se ocupă de catering pentru evenimentele corporației dumneavoastră. I-am întrebat pe Alex von Bidder, director general, și Julian Niccolini, manager de banchet, amândoi de la legendarul restaurant Four Seasons din New York, câte ceva despre cele mai populare meniuri de cină pe care le au. Mai jos aveți un exemplu de meniu care poate fi folosit pentru un eveniment important:

*Pateuri de crab de Maryland cu un sos ușor de muștar
(cu un Chardonnay Dealurile Grgich 1990, servit rece)*

*Friptură de miel cu orez sălbatic și fasole verde
(servită cu un Cabernet Sauvignon: Chateau Montelena
1987)*

Sufleuri individuale de zmeură cu sos de zmeură

Decupați și păstrați mici pasaje din ziare care prezintă diferite tipuri de mâncăruri; faceți o copie după un meniu de restaurant care sună minunat; luați notițe despre o mâncare delicioasă pe care ați gustat-o la un restaurant (care poate să fi fost

chiar ceva simplu, cum ar fi un pui la rotisor aseasonat cu verdețuri proaspete și niște roșii mici umplute cu brânză roquefort). Puteți să îi sugerați niște idei noi bucătarului-șef din companie sau persoanei de la catering care se ocupă de cina aniversară; sau șefului de banchet de la hotelul unde țineți recepția pentru 500 de persoane ori minunatului bucătar care vine acasă la dumneavoastră pentru a se ocupa de petreceri speciale de afaceri. Într-o zi, când răsfoiți o revistă, s-ar putea să observați la paginile despre mâncare o rețetă pentru ruladă din ceafa de porc cu umplutură de busuioc și fistic – ușor de preparat, destul de ieftină și foarte delicioasă, cu un aspect minunat când este așezată pe platou. Carnea de porc are un preț rezonabil și adesea nu se regăsește ca fel principal în meniurile de banchet. (Nu este, desigur, o mâncare ce se poate servi persoanelor de origine evreiască sau de credință musulmană, cărora carnea de porc le este interzisă, așa că trebuie să vă asigurați că ospătarii sunt instruiți să ofere un fel principal alternativ pentru cei care solicită acest lucru.)

În viața diplomatică trebuie să se țină cont de cutumele religioase care interzic anumite mâncăruri considerate tabu. În cazul economiei globale din zilele noastre, gazdele de afaceri trebuie să fie la fel de sensibile față de acest subiect ca și organizatorii de petreceri de la Casa Albă sau din cadrul Departamentului de Stat.

Dacă nu sunteți sigur ce restricții alimentare au oaspeții dumneavoastră, sunați la ambasada corespunzătoare, cereți cu secretara ambasadorului, iar aceasta vă va spune dacă aveți un meniu potrivit. Desigur, nu se știe niciodată cu siguranță. Departamentul de Stat a organizat un fastuos prânz oficial în onoarea Regelui Hussein din Iordania, la care nu s-a servit alcool sau produse din carne de porc. Regele a dat la o parte farfuria sa și a cerut ospătarului să îi aducă „un hamburger, vă rog”.

Puteți găsi inspirație pentru meniu oriunde vă uitați. În librării puteți găsi orice fel de cărți vă puteți imagina despre meniuri. Dacă sunteți implicat în planificarea petrecerilor, aveți nevoie de o varietate de cărți care să fie cât mai apropiate de nevoile dumneavoastră obișnuite.

Când veți răsfoi cărțile respective și veți găsi noi mâncăruri pe care vreți să le includeți în meniul rezervat unui eveniment viitor, asigurați-vă că bucătarul-șef sau persoana de la catering care se ocupă de reuniunea dumneavoastră încearcă prepararea respectivelor mâncăruri cu mult înaintea evenimentului. Adunați un grup restrâns de oameni implicați în eveniment în ale căror gusturi în materie de mâncăruri aveți încredere și organizați o sesiune de degustare. Aceasta îi va permite bucătarului-șef să corecteze sau să înlocuiască felul respectiv dacă este nevoie. Pe lângă sugestiile dumneavoastră, bucătarul-șef

sau persoana de la catering poate să vină cu propriile idei originale pentru meniu.

Este esențial ca persoana de la catering să aibă imaginație

Cei de la catering par să se ocupe de orice proiect, oriunde.

Propoziția „Este aproape imposibil de realizat” pare o provocare de nerefuzat pentru mulți dintre ei. O astfel de persoană din New York, Sean Driscoll, de la „Glorious Food”, de exemplu, a fost cea care a făcut posibile atâtea gale pentru celebrități, moguli ai afacerilor și șefi de state în locuri fermecătoare – de la terase de lux de pe Park Avenue până la Templul egiptean al lui Dendur din Metropolitan Museum. Firma sa are un cuvânt greu de spus pentru felul în care oamenii cu bani se ocupă de divertisment. Cred că „Glorious Food” depășește orice ar fi putut face personalul lui Ludovic al XV-lea la Curtea de la Versailles. De exemplu, a reușit să organizeze într-o zi normală un mic-dejun la Tiffany, un prânz oficial pentru 1.000 de persoane în Central Park, o cină de inaugurare a unei expoziții de muzeu pentru 500 de persoane, o petrecere cu cocktailuri pentru 600 de persoane la o casă de licitații și mai multe prânzuri oficiale și cine pentru clienți privați în casele acestora!

Persoana care se ocupă de catering în cadrul firmei trebuie să se comporte câteodată de-a

dreptul eroic, cum ar fi în momentele în care ploii torențiale și vânturi ciclonice dăruie un pavilion imens, instalat pe un teren arabil, peste oaspeți, mese și mâncare. În acest caz, persoana respectivă a pus personalul să verifice dacă invitații au fost răniți. Văzând că totul era în regulă el și organizatorul de evenimente speciale al corporației au mutat oaspeții uzi și surprinși într-un hambar din apropiere. Personalii de la catering amers apoi și s-a întors cu o viteză uimitoare înarmați cu pături, prosoape și pizza caldă cu bere și vin rece.

Formația muzicală a reușit să interpreteze vioi câteva melodii în ciuda faptului că instrumentele erau compromise. Deși pizza a fost servită oaspeților pe podeaua hambarului, mai târziu toți au spus că a fost una dintre cele mai bune petreceri la care au participat.

Ce serviți astăzi

Deși alcoolul și mâncarea sunt cele două „accesorii” tradiționale pentru divertisment (unii le-ar putea numi chiar necesități), regulile sociale nescrise în ceea ce privește ce, cum și când sunt servite s-au schimbat semnificativ în ultimele două decenii. În zilele noastre, din cauza dietelor și a preocupărilor pentru sănătate, meniurile s-au schimbat drastic – cerealele integrale și verdețurile au devenit o prioritate, surclasând cărnurile împănate apetisant și sosurile bogate.

De asemenea, se consumă mult mai puține băuturi alcoolice tari odată cu scăderea toleranței pentru excese.

Ora prânzului într-un restaurant din zilele noastre este adesea o ocazie la care nu se consumă alcool deloc, iar oamenii de afaceri mănâncă deseori un singur fel de mâncare și uneori nu servesc nici măcar cafea la sfârșitul mesei. Acest prânz de afaceri alternativ este departe de cel tipic de acum câteva decenii, când obiceiul era să se consume unul sau două cocktailuri înainte de prânz, masa în sine consta din trei feluri de mâncare, care erau urmate de una sau două cafele. Există trei avantaje ale acestei noi tendințe: este mai sănătos să mâncăm în acest fel; este mai puțin costisitor; iar masa poate să se încadreze cu ușurință într-o oră. (Restaurantele sunt mai puțin mulțumite, desigur.)

În căutarea mâncărilor sănătoase pentru planificarea meniului

Cu fiecare deceniu, gradul de conștientizare a problemelor care țin de sănătate și dietă crește. O companie care ignoră acest fapt va fi considerată învechită. Există mai multe modalități prin care mâncarea servită de o companie la un eveniment poate fi sănătoasă, indiferent de locul în care are loc. De exemplu:

Serviți întotdeauna sosurile separat, astfel încât

cei care țin regim să poată alege. Când un sos conține alcool, acest lucru ar trebui menționat pe etichetă („Sos cu coniac”, „Sos de smântână cu votcă”), astfel încât toată lumea va ști imediat dacă vrea sau nu să-l folosească.

- Oferiți-le oaspeților atât margarină, cât și unt (puneți-le în recipiente separate pe masă).
- Includeți făină neagră în meniu (de secară, din cereale integrale etc) în chifle, pâine sau batoane. Serviți biscuiți *copti* din grâu cu *conținut scăzut de grăsimi* în loc de biscuiți prăjiți în unt.
- Puneți mai multă pâine neagră decât pâine albă.
- Folosiți maioneză cu un conținut scăzut de grăsimi pentru a prepara salate și sandvișuri, ca în cazul salatei de pui, al salatei ton, etc.
- Să aveți mereu ca alternativă recipiente cu iaurt cu un conținut scăzut de grăsimi pe bufet.
- Mâncărurile cu smântână multă (pui cu smântână, fructe de mare Newburg) nu mai sunt „la modă” în aceste vremuri anti-colesterol.
- Oferiți-le invitaților sosuri tradiționale pentru salată sau de iau cu un conținut scăzut de grăsimi.
- Niciodată nu sunt prea multe paste făinoase din grâu dur, servi reci sau calde, la un bufet. Oamenilor le plac foarte mult și sân că acești carbohidrați sunt sănătoși pentru ei.
- Nu faceți exces de mâncăruri prăjite la petrecerile pe care le organizați.
- Supa trebuie să fie simplă, fără smântână.

- Folosiți ulei de măsline la sosul pentru paste, în loc de smântână
- Nu lăsați bucătarul să gătească prea mult legumele; cereți ca acestea să fie gătite la abur. Nu îl lăsați să le “Înece” cu vreun f de sos greu. O cantitate foarte mică de ulei de măsline și verdețuri proaspete ar trebui să fie suficient.
- Puneți platouri mari de crudități la fiecare masă, pentru ca oamenii să poată mânca pe săturate legume proaspete. Folosiți un vas de servire cu două secțiuni – într-o parte un sos cremos iar în cealaltă, pentru cei virtuoși, va fi un sos cu verdețuri și condimente, total lipsit de calorii.
- Serviți toate sosurile grele (cum ar fi sosul de ciocolată sau zeama de friptură) separat, astfel încât oricine să poată să nu le folosească dacă nu dorește acest lucru.
- Puneți ospătarii să servească două tipuri de desert, dintre care oaspeții pot să aleagă. Unul dintre acestea poate fi plin de calo cum ar fi spuma de ciocolată; celălalt, unul sănătos, cum ar fi căpșuni proaspete cu frișcă. (De obicei, invitații iau puțin din fiecare, încât să se simtă pe jumătate virtuoși și pe jumătate să își satisfacă pofta.)

Dați-le oaspeților posibilitatea de a alege la sfârșitul cinei între cafea simplă și decofeinizată, ca și între zahăr și îndulcitor artificial sau între frișcă și lapte degresat.

Corporația care servește prea multe feluri de mâncare face o greșală socială. Un aperitiv ușor,

un fel principal cu legume și un desert sunt tot ceea ce este necesar. Prea multe feluri de mâncare – supă, pește, șerbet, carne, salată și desert – amorteșc simțurile, îngroașă talia și scad apetitul pentru distracția din cadrul petrecerii, pe lângă faptul că fac nota de plată să ajungă la sume astronomice.

Vegetarienii și activiștii pentru drepturile animalelor

Consider că este foarte nepoliticos din partea unui vegetarian să se plângă de prezența cărnii în meniu când se află *în casa cuiva*; personal, cred că într-o astfel de situație invitatul ar trebui să nu spună nimic și să profite de legumele și salatele din meniu.

Cu toate acestea, dacă sunteți un organizator de petreceri care poate apela rapid la serviciile unui restaurant, ar trebui să faceți în așa fel încât oricui să-i fie accesibilă comandarea unei mese vegetariene sau cel puțin mâncare de pește drept înlocuitor pentru carne. Dați instrucțiuni la localul unde are loc banchetul să fie suficiente porții de mâncare alternativă pentru felul principal cu carne, astfel încât nimeni să nu fie nefericit.

Mâncarea pentru vegetarieni sau felul cu pește ar trebui menționate de către ospătari pe măsură ce încep să servească la mese. Unii manageri de banchete din hoteluri mi-au spus că au provizii de

porții preambalate pentru vegetarieni și din pește în congelatoare, care se gătesc în patruzeci de minute și chiar în mai puțin timp la cuptorul cu microunde. Atât timp cât managerul de banchet știe cu câteva ore înainte câte porții speciale vor fi necesare pentru eveniment, situația poate fi rezolvată cu ușurință.

Se știe că, la un moment dat, activiștii pentru drepturile animalelor au făcut mari scandaluri din cauza faptului că în meniuri apare carne de vițel. Drept urmare, unele companii preferă să evite problema și servesc somon ca fel principal. Cu toate acestea, sunt și multe companii care iau atitudine și spun că niciun grup de activiști nu le va dicta ce să le servească oaspeților.

Organizatorii care consideră că toată lumea are dreptul să comande carne sau, opțional, pește, trebuie să afle numărul de persoane care doresc pește în loc de carne cu cel puțin cinci zile înainte de eveniment (acest lucru se realizează prin solicitarea exprimării opțiunilor fiecărui invitat pentru anumite meniuri). La o petrecere fără o așezare prestabilită la mese, existau flori cu etichete care indicau ce urma să se servească. În acest caz, un trandafir galben era pus pe platou pentru felul principal dacă era pentru o persoană care mânca pește și un trandafir roșu indica o persoană care servea carne. Când oaspeții se apropiau de mese, se așezau în locul cu trandafirul pe care îl alegeau, iar ospătarii puteau

aduce cu ușurință mâncarea potrivită pentru fiecare persoană. (Numărul celor care servesc carne este, de obicei, dublul față de cel al persoanelor care servesc pește la cină.)

Trebuie să ții cont de interdicțiile religioase privind dieta

- Nu serviți niciodată carne de porc unui evreu sau unui musulman.
- Nu serviți unui indian carne de vită.
- Nu oferiți unui musulman mâncare în timpul celor patruzeci de zile de Ramadan, între răsărit și apus.
- Dacă un invitat evreu vă anunță cu câteva zile înainte de un banchet că dorește o masă cușer, faceți în așa fel încât să o primească. (Ospătarul va ști numele persoanei respective, iar când începe servirea mesei îi va cere acesteia să se identifice.)
- Fiți pregătit ca un catolic să refuze carnea în zilele de vineri din timpul posturilor.

Specialități regionale

Când compania dumneavoastră organizează un eveniment într-o parte specială a țării, este bine să aveți specialități regionale în meniu, cel puțin la o cină. În SUA, în Atlanta, de exemplu, puteți servi într-o seară o „cină din zona de sud”: costițe de vițe la grătar, pâine de porumb sau șuncă prăjită și plăcintă de nuci pecan din Georgia ca desert. (Ar trebui să explicați istoria acestor mâncăruri înainte ca ele să fie servite.)

În Colorado, puteți avea o cină cu carne de bivoliță și carne de caprioară; în Albuquerque, o cină picantă cu specialități mexicane și pe ritmuri de salsa.

Când organizați un banchet în onoarea unui invitat din altă țară

Informați-vă bine când organizați o cină cu specialități internaționale în onoarea unor oaspeți străini. Nu voi uita niciodată privirea nedumerită de pe fețele unor invitați din Republica Populară Chineză la un eveniment. În onoarea lor, gazdele pregătiseră un meniu cu tocană chinezească drept fel principal, crezând că mâncarea îi va onora și le va alina dorul de țară. Singura problema a fost că tocana chinezească în cauză nu este cunoscută în China.

Îmi amintesc, de asemenea, o noapte când specialitatea din meniu era cuș-cuș, în onoarea unui om de afaceri marocan aflat în vizită. Marea problemă a fost că mâncarea respectivă a fost, se pare, prea greu de preparat pentru bucătarii hotelului. Invitatul marocan de onoare, cu o privire foarte nedumerită, a întrebat gazda: „Cum se numește acest fel de mâncare? O nouă specialitate americană poate? Este greu de spus ce conține, dar este cât se poate de exotica și de interesantă!”.

Morala: este mai bine să serviți specialități tradiționale minunate vizitatorilor din alte țări la

întrunirea dumneavoastră. Nu veți servi un platou cu crenvurști unor arabi, desigur, dar cu siguranță puteți servi pui prăjit, sufleu de cartofi dulci și porumb fiert în stil tradițional.

Sfaturi suplimentare pentru planificarea meniului

- Nu depășiți niciodată bugetul. (Dacă observați că urmează să-l depășiți, faceți ceva, cum ar fi să înlocuiți cotletul de miel, care este scump, cu pui sau sufleul rece din zmeură proaspătă cu tartă cu mere.)
- Alegeți ce este proaspăt și de sezon (sparanghelul, exemplu, nu este scump și este de sezon primăvara, dar este foarte scump iarna).
- Nu adăugați mici elemente suplimentare mesei. Prețul mesei crește cu fiecare adăugire pe care o faceți, fie că este vorba despre măslinile verzi pe care le vreți în salata de țelină sau despre croasanți, care „ar da bine”, chiar dacă chiflele ar fi suficiente.
- Nu uitați în ce sezon sunteți. Nu serviți o tocană de carne de vițel, care să fie caldă și grea – chiar dacă este și delicioasă – într-o zi fierbinte de vară și nicio salată de fructe proaspete, dar reci, în luna ianuarie. (Apropo, este recomandabil să nu serviți fructe din conservă peste salată proaspătă de lăptuci la o petrecere a unei corporații și *mai ales* nu atunci când se află lângă o bucată de brânză proaspătă de vaci!)

- Echilibrați masa. Nu puteți avea aproape niciodată prea multe legume și fructe, dar nu este bine să aveți prea multe alimente bogate în amidon. O cină cu paste făinoase și cartofi ca fel principal nu este echilibrată; la fel cum nicio cină cu carne de vită Wellington (vită în foietaj) și tarte de cireșe la desert nu este echilibrată.
- Dacă serviți pește ca fel principal, rugați chelnerii să fie pregătiți să sugereze oaspeților care nu pot mânca pește că „Putem să vă aducem o porție de legume sau una de pui la rotisor, dacă doriți”.
- Dacă sunteți un organizator de petreceri, nu încercați vreodată să alcătuiți meniul fără a consulta o carte de bucate a unui maestru bucătar, cum ar fi cea a Juliei Child. Ea ne spune cum și organizăm orice eveniment, de la un prânz pentru VIP-uri (șampanie cu lichior de stafide negre ca aperitiv; file de calcan și ciuperci gătite în foi de varză; salată de năsturel cu andive și castraveți; șerbet de pere proaspete) până la o cină formală importantă (cupe de anghinare garnisite cu fructe de mare; friptură din carne de miel cu morcovi noi dați prin unt, roșii coapte umplute cu vinete și carne de miel; cartofi asezonați cu ceapă și brânză; căpșuni proaspete și pișcoturi rulate de alune umplute cu frișcă).
- Este perfect corect să folosiți feluri de mâncare englezești, franțuzești și italienești sau o combinație a acestora – iar dacă serviți un fel de mâncare marocan, de exemplu, dați numele

marocan pentru acesta. Mai jos aveți un exemplu de meniu cu felurile scrise în diverse limbi:

Pepene galben și Prosciutto
Ragout Toulousain în Vol au Vent
Fasole verde păstăi Roșii Concassées
Tiramisu
Expresso

Câteodată este foarte greu ca meniul să fie scris într-o singură limbă și să sune încă foarte bine. „Pizza”, un cuvânt de origine italiană, sună mult mai bine decât „plăcintă cu brânză”. *Blanquette de veau* sună mult mai bine ca fel principal în loc de „carne de vițel înăbușită în sos de smântână”. „*Spaghetti alla carbonara*” sună mult mai delicios decât „Spaghete cu bacon, ouă crude și brânză, toate amestecate la un loc”.

Vinurile sunt afișate în partea stângă jos a meniului în ordinea în care se servesc. Pot să apară, de asemenea, în partea stângă a meniului împreună cu felul de mâncare alături de care se servește. (Dacă există un singur sortiment de vin, scrieți-l în stânga jos a meniului.)

ARIEL (logo)
3 iunie, 2008
Prânz
În onoarea lui Marilyn Baum

*și aniversarea a cincizeci de ani
de muncă la ARIEL
Biluțe de pepene galben
Înghețat cu mentă
Soave Bertani
Cotlet de miel la grătar
Tarte de spanac
Château Laville Bertrou 1993
Roșii Provençal
Bombé Caramelle
Expresso*

Un meniu complet american foarte bun

Americanii au căutat mereu inspirația la Casa Albă, mai ales pentru ei meniurile pentru toate evenimentele importante care au loc acolo apar în presă. Încă de pe vremea primilor președinți, Washington și Adams, cetățenii le-au cerut Președintelui și soției sale rețetele lor, în încercarea de a cina în stil prezidențial în propriile case.

Prima cină a Președintelui și Doamnei Clinton la Casa Albă, care a avut loc la data de 31 ianuarie 1993, în onoarea unor guvernatori aflați în vizită, a avut un meniu exclusiv american, cu două vinuri de Virginia și un rosé de Oregon. Oameni din toată țara au cerut în scris meniul cu mâncărurile și vinurile respective. Acestea au fost:

Felul întâi

Crevete marinat afumat cu sos cu chutney de mango și hrean, cu vinul „Oakencroft Virginia Chardonnay” al prietenei mele din Charlottesville, Felicia Rogan.

Felul principal

Friptură din mușchi de vită în sos de Porto, cu un coșuleț cu legume fragede (inclusiv cartofi aurii de Yukon și ceapă de Vidalia).

Salata

Salată de iarnă cu sos de alune și brânză de capră.

Desert

Terină cu șerbet de mere și spumă de suc de mere, servită cu sos cald de cidru. Au fost servite și fursecuri.

Un organizator de petrecere foarte creativ ar putea copia un meniu de la o petrecere faimoasă și ar menționa acest lucru pe meniul oferi fiecărui invitat. Gestul face ca evenimentul să fie foarte special.

Exemple de meniuri pentru mese cu locuri sau bufi

(A se vedea și „Mâncare pentru petreceri cu cocktailuri”, mai târziu în acest capitol)

Un organizator de petreceri trebuie să aibă dosare cu meniuri separate pentru diverse feluri de petreceri: mic-dejunuri, petreceri cu cocktailuri, bufete pentru cocktailuri, prânzuri, ceaiuri, cine și recepții de seară. Când sunteți

prezent la o petrece cu un meniu excelent, notați-vă care este acesta. Când auziți despre un meniu grozav, notați-vă acest lucru, iar când citiți un meniu foarte bun într-un ziar sau într-o revistă, copiați-l.

De exemplu:

MIC-DEJUN

Cu locuri

Două feluri de suc de fructe;
Farfurie cu felii de pepene galben și felii de lămâie;
Farfurie de ouă cu cârnați și bacon;
Coș de pâine: pâine de secară, proaspăt prăjită, croașanți calzi și briose cu tărațe;
Mimosa (șampanie cu suc de portocale).

Bufet

Două feluri de suc de fructe;
Castron cu fructe proaspete tăiate și tigaie cu fructe coapte;
Omlete (făcute la comandă, dacă se poate); de asemenea, ouă- jumări;
Bacon;
Platou cu produse daneze de patiserie și briose cu tărațe;
Orez brun cu verdețuri și legume sotate.

PRÂNZ

O jumătate de avocado umplută cu crevete
Pulpă de miel la grătar
Spanac cu unt
Șerbet de ananas servit în bucăți scobite de ananas
Biscuiți *Dentelle*

Plăcinte cu pui, porții coapte individual
Salată verde amestecată cu brânză feta și vinegretă
Farfalle Pasta Primavera
Roșii coapte
Cremă bavareză de portocale
Fructe proaspete
Negrese

CINĂ

Meniu Madrilene

Felii de pepene galben,
smochine și prosciutto

Friptură de vițel cu piure dePui chinezesc cu lămâie
castane

Salată de spanac cu vinegretă deSpumă de pește
zmeură

Roșii umplute cu fasole verdeMazăre cu unt
franțuzească

Sufleu de lămâie rece, sos deOrez cu verdețuri
zmeură

Salată de andive și năsturel cu
dressing de roquefort

Plăcintă de Boston cu frișcă
Șerbet de diverse sortimente

Servirea cafelei

În multe case, oamenii beau cafeaua în timpul mesei sau cu siguranță în timpul desertului. Când ne gândim la divertisment, este mai adecvat să servim cafeaua după ce oaspeții au primit desertul. În divertismentul formal, cafeaua se servește total separat de masă adesea în altă cameră a casei, în cești mici, cu lingurițe din argint. Dacă un invitat bea cafeaua simplă, neagră, ospătarul nu îi oferă linguriță (este incomodă atunci când nu este folosită).

Multe restaurante și hoteluri nu au cești mici. Nu este nicio problemă dacă se servește cafeaua în cești de dimensiuni normale (care sunt, de fapt, pentru ceai, dacă vrem să fim corecți din punct de vedere tehnic), cu lingurițe obișnuite. Dacă vă ocupați de divertisment, oferiți-le oaspeților după cină, la alegere:

- Cafea sau cafea decofeinizată (în cafetiere separate);
- Cu lapte sau lapte concentrat, special pentru cafea (în recipiente separate, desigur);
- Zahăr sau îndulcitor artificial (zahărul într-o zaharniță cu o linguriță sau în formă de cuburi aflate într-un castronel cu un clește mic; îndulcitorul se servește în ambalajul său, pus într-un castron frumos de cristal sau de argint). Zahărul și îndulcitorul artificial ar trebui așezate pe aceeași tavă.

Cafeaua poate fi servită direct la masă sau într-o cameră separată sau sala în care s-a servit masa. Acest lucru le permite invitaților să se mai miște și să vorbească și cu persoane lângă care nu au fost așezate în timpul cinei. Este o posibilitate bună pentru conversații plăcute; petrecerea se animă simțitor într-o cameră în care oamenii se mișcă. (Din fericire, s-a renunțat demult la vechiul obicei al bărbaților de a rămâne și a fuma trabucuri în sala de mese când se servea cafeaua, în timp ce femeile se retrăgeau într-o altă cameră pentru a servi la rândul lor cafeaua.)

Lichioruri și coniac

La o cină formală, lichiorurile și coniacul se servesc la final, după oaspeților li s-a oferit cafea, deși acest lucru se întâmplă tot mai rar în zilele noastre. Chelnerii pășesc prin mulțime cu tăvi pe care au sticle de lichior și coniac, dar și cu o

cantitate adecvată de pahare în care să servească respectivele băuturi. Pahare sondă pline cu apă cu gheață ar trebui servite la acest moment pentru invitații care nu doresc să consume lichior sau coniac.

O PETRECERE ÎN CINSTEA ARTELOR

O corporație are deseori puterea de a ajuta într-un mod semnificativ un scriitor, artist sau interpret local în carieră, prin organizarea unei recepții în onoarea respectivei persoane.

Dacă un prieten al companiei sau chiar un membru al conducerii publică o carte, cineva din cadrul managementului poate organiza o petrecere cu cocktailuri pentru proprietari de librării, presă, persoane importante și bibliotecari locali. Dacă un tânăr artist este cel pe care compania îl sprijină, petrecerea cu cocktailuri poate fi o avanpremieră la expunerea creației artistului într-o galerie sau într-un muzeu. Compania poate, de asemenea, să expună creațiile artistului în propriul hol de recepție sau altundeva în perimetrul corporației.

Compania poate fi gazda unei petreceri după concertul unui muzician; invitații pot bea un pahar de vin și îl pot cunoaște pe inter preț. Din nou, presa va fi invitată (pentru a ajuta muzicianul, dar și pentru a aduce un plus de imagine companiei), iar evenimentul va fi atât unul social și muzical, cât și un bun efort depus

în domeniul relațiilor publice.

O companie poate organiza în propriile birouri o expoziție a lucrărilor unui artist care a realizat ilustrațiile pentru raportul anului respectiv. Lucrările originale reproduse în raport vor apărea, desigur, printre alte opere ale artistului – o idee excelentă pentru relațiile publice.

Invitația companiei la un astfel de eveniment ar trebui să facă trimitere la creațiile care sunt onorate. De exemplu, pentru o petrecere dată cu ocazia apariției unei cărți, coperta acesteia s-ar putea reproduce pe invitație. O invitație la o petrecere “În onoarea arhitecților și designerilor care au lucrat la noua noastră clădire” ar putea încorpora reproduceri ale desenelor și schițelor originale.

UN CEAI DE AFACERI – DE CE NU?

Este plăcut să surprinzi oamenii din când în când. Oamenii țin minte o petrecere care este cumva diferită. O ieșire din rutină, un format alternativ și o oră diferită adaugă o notă plăcută de neobișnuit unei ocazii sociale. O petrecere cu ceai este un exemplu de astfel de eveniment diferit. (Europenii, mai ales englezii, cunosc acest obicei de secole.)

Locul în care are loc o petrecere cu ceai trebuie să fie cald și atrăgător. Ora ceaiului duce cu gândul la un șemineu, o bibliotecă sau o priveliște spre grădină. O cameră deosebit de frumoasă

dintr-un hotel sau o clădire istorică restaurată este foarte potrivită pentru o reuniune la ora ceaiului – la 15:40 sau 16:00 (care va dura până la ora 17:00 sau 17:30 cel târziu).

După această oră, oamenii se așteaptă la cocktailuri.

O pauză în timpul după-amiezei este sănătoasă și plăcută. Oameni scapă de stres cu această ocazie, iar o ceașcă de ceai reîmprospătează spiritul. Am organizat petreceri cu ceai pentru corporații de pe întreg continentul nord-american, iar fiecare dintre ele a avut succes – pentru că era un lucru neobișnuit și pentru că au reprezentat momente de relaxare în timpul programelor supraîncărcate ale oamenilor care erau invitați. După ce s-a servit ceaiul, toată lumea se poate întoarce la muncă, dacă este necesar (spre deosebire de un eveniment la care s-a servit alcool).

O petrecere cu ceai nu ocupă mai mult de o oră (sau chiar 45 de minute) din programul unei persoane. Dacă gazda are informații de oferit (cum ar fi comentarii la o conferință de presă ținută de alții), ora exactă la care va vorbi ar trebui indicată pe invitații. (*A se vedea și „Invitațiile”, Capitolul 15*)

O modalitate de servire a ceaiului este să plasați ceainice mari de argint (și pentru ceai și pentru cafea) pe o masă mare care a fost acoperită cu o față de masă frumoasă. Fiecare invitat se apropie de masă, își ia o ceașcă și este servit individual. Își

ia singur de pe platourile cu mâncare ce dorește și își ia, de asemenea, o farfurie pentru mâncare, șervețel, linguriță și furculiță pentru desert. Apoi merge să ia loc la una dintre mesele mici pregătite sau se deplasează prin cameră, vorbind cu diverse persoane, sorbindu-și ceaiul și mâncând în timp ce stă în picioare.

A doua modalitate este de servire a oaspeților pe rând, în timp ce aceștia sunt așezați la mese. Chelneri sau chelnerițe aduc fiecărui oaspete ceai și mâncare. Fiecare invitat are un șervețel și tacâmuri puse la locul său de la masă, cât și o ceașcă de ceai cu farfurie. În mijlocul meselor se pot pune mici vase, cu câte un boboc abia înflorit. Compot, fursecuri și mici prăjituri și poate chiar un mic platou cu ciocolată vor fi puse pe fiecare masă.

Un meniu pentru ceai poate să arate astfel:

- Ceai
- Cafea, cafea decofeinizată
- Apă minerală
- Sandvișuri cu pâine fără coajă (cu salată de ouă, pate de ciuperci, brânză topită și frunze de năsturel, etc.)
- Biscuiți sau briose cu unt și diverse sortimente de gem și miere
- Saleuri calde cu cașcaval
- Pâine proaspăt prăjită cu scorțișoară
- Căpșuni proaspete și frișcă
- Cupe mici de șerbet

- Fursecuri și mini-prăjituri

O petrecere cu ceai ar trebui să arate deosebit. Argintul trebuie să strălucească. Șervețelele trebuie să fie din pânză de in, nu din hârtie. Porțelanul trebuie să fie frumos. Servirea ceaiului este un ritual pe care ospătarii și chelnerițele ar trebui să-l cunoască foarte bine. O invitație „la o ceașcă de ceai servită cum se cuvine”, după cum ar spune englezii, este o idee care îi uimește pe oamenii de afaceri de pretutindeni.

Dacă se servește ceaiul doar pentru un grup mic, se poate prepara o infuzie de ceai autentică, care să fie servită direct din ceainic. Pentru mine, aerul romantic al ritualului este distrus de pliculețele de ceai. Cu toate acestea, o ceașcă de porțelan frumoasă poate schimba impresia lăsată de un banal pliculeț de ceai! (Furnizați-le oaspeților și o farfurioară pe care să poată pune pliculețele de ceai folosite.)

PETRECEREA DE CRĂCIUN A COMPANIEI

Petrecerea de la birou a suferit modificări radicale în ultimele două decenii. Prea multe corporații au fost martore la rezultatele excesului de alcool – de la episoade jenante dintre șef și angajat, până la procese de neglijență criminală din cauza unor accidente rutiere serioase care au implicat angajați aflați în drum spre casă după petrecere.

În zilele noastre, petrecerile de sărbători la birou

sunt destul de calme – și uneori ele nu există deloc. Unele companii au abandonat ideea în sine. Iată alternativele pe care le-au găsit unele companii:

- Un prânz sau chiar mic-dejun se servește la birou (sau la uzină) pentru angajați și familiile lor. Moș Crăciun sau poate clovni pot apărea, pentru a oferi divertisment copiilor. O trupă de la un liceu din localitate poate fi invitată să cânte și, de asemenea, corul unui colegiu local poate să interpreteze colinde. De obicei, se face o prezentare a cadourilor strânse și donate de către angajați pentru copiii săraci sau maltratați. Îmi amintesc că, odată, într-o lună decembrie plină de ninsoare, managerul care organiza petrecerea de sărbători a corporației a închiriat o imensă sanie tradițională trasă de cai. Aceasta a fost folosită pentru a transporta toate cadourile strânse de angajați pentru copiii nevoiași. Cel care conducea sania purta un costum de Moș Crăciun. Un om care mergea în spatele saniei avea un sistem audio care difuza colinde. Polițiști pe motociclete escortau sania și îi făceau loc prin trafic, pe măsură ce aceasta făcea opririle la cele patru instituții pentru copii. În ziua aceea, Crăciunul a venit cu adevărat în localitatea respectivă, iar ceea ce a fost și mai frumos a fost faptul că niciun logo, semn sau atribut al vreunei companii nu a fost asociat saniei, în drumul său pe străzile înzăpezite, spre bucuria trecătorilor.

- Dacă se organizează o petrecere seara pentru angajați, la care se servește orice fel de alcool, managementul trebuie să cheme taxiuri care să ducă oamenii acasă sau să numească șoferi care să se ocupe de acest lucru.

- Unele companii fac mari eforturi în fiecare an pentru a da o petrecere de Crăciun cu scenete distractive, cântece și spectacole susținute de angajați talentați. Compania plătește pentru costurile de producție (destul de mici) și pentru mâncarea și băutura de după.

- Unele companii roagă angajații în fiecare an, prin intermediul unui memo care circulă intern, să spună ce preferă între:

- o petrecere organizată
- o jumătate de zi liberă pentru a face cumpărături
- donarea în scopuri caritabile a banilor pe care i-ar fi cheltuit pe petrecere

Unele corporații au renunțat la petrecerea de sărbători, pentru că vremea este foarte aspră în perioada respectivă, iar angajații preferă să sărbătorească în timpul verii, în aer liber, împreună cu familiile.

Cea mai importantă parte a petrecerii anuale a angajaților:

Comportamentul gazdei și al invitaților

Este imperios necesar ca persoanele cu funcții de conducere importante să participe în număr mare la petrecere și să rămână o perioadă

îndelungată de timp. Mulți manageri de top se plictisesc la această petrecere, considerând că este o pierdere de vreme ce are loc anual, iar atitudinea lor strică buna dispoziție a oamenilor. În care așteaptă evenimentul cu nerăbdare și care s-ar bucura de ocazia de a avea o conversație informală cu superiorii. Unii manageri superiori cred că este de datoria lor să participe pentru doar zece minute. Acest lucru *nu* este corect.

Angajații, pe de altă parte, ar trebui să aibă grijă de comportament au, de asemenea. Petrecerea anuală de la birou nu este momentul potrivit pentru a profita de ocazia de a vorbi cu un superior pentru a-i ataca deciziile. Nu este momentul pentru a lăsa o persoană din cadrul managementului superior și cu siguranță nu este momentul pentru ca angajații să bea prea mult, iar apoi să expună păreri mult prea sincere și să aibă un comportament scăpat de sub control.

DIVERTISMENTUL ATUNCI CÂND VĂ OCUPAȚI DE ORGANIZAREA UNUI EVENIMENT

Dacă puteți include divertismentul – și dacă bugetul companiei vă permite acest lucru – petrecerea are mult de câștigat.

„Divertisment bun” înseamnă ceva adecvat pentru un grup anume cu o anumită ocazie.

Când să nu programați divertisment

- Când nu vi-l puteți permite.
- Când nu vă puteți permite să angajați decât

amatori.

- Când un prieten sau o rudă s-a oferit voluntar să dea spectacolul în ultimul moment.
- Când aveți un grup mic, cum ar fi o cină pentru opt persoane, iar divertismentul ar întrerupe conversațiile.

Când să programați divertisment

- Când vă permiteți să plătiți prețul cerut de un cântăreț sau de agentul acestuia (acceptați prețul și nu îl negociați; altminteri mai bine alegeți o altă persoană despre care știți că are tariful mai redus).
- Când vă faceți griji că petrecerea va fi prea plictisitoare.
- Când evenimentul organizat este foarte lung și participă foarte mulți oameni. De exemplu, veți dori să angajați:
 - o trupă de jazz pentru ora de cocktailuri (nimic prea zgomotos, pentru ca oamenii să se poată auzi);
 - muzică instrumentală interpretată în surdina pentru o cină (pentru a nu întrerupe conversațiile interesante);
 - un maestru de ceremonii celebru, pentru discursurile din timpul cinei și pentru program, dacă acest lucru este adecvat;
 - o orchestră pentru muzică de dans după cină;
 - un interpret solo pentru divertismentul oaspeților după cină.

Un consultant de divertisment pentru un eveniment de amploare

Găsiți-vă consultantul de divertisment dintre persoanele despre care ați auzit, recomandate de alți organizatori de întruniri și coordonatori de evenimente speciale, că au apelat la serviciile persoanei în cauză și au considerat-o obligatorie pentru succesul petrecerii. O astfel de persoană cunoaște toate fețele noi din lumea divertismentului. Știe cum să negocieze, dar și când să negocieze. Știe care sunt vedetele profesionale cu care este o plăcere să lucrezi, dar și care sunt cele cu care nu este recomandat. Știe care comici faimoși fac glume proaste atunci când nu se află în fața camerelor de luat vederi și știe cum să găsească talente muzicale prin colegiile și universitățile din zonă. Un consultant de divertisment poate să găsească cântăreți la cimpoi îmbrăcați în kilturi pentru deschiderea unei expoziții, clovni pentru petrecerea de Crăciun a angajaților, o trupă de patinat pe role care să dea un spectacol în parcare a unei fabrici recent renovate sau o orchestră de vals vienez pentru o petrecere de sărbătorire a fuziunii cu un concern austriac.

Când angajați cântăreți și formații muzicale pe cont propriu, luați punct de referință secțiunea „Muzică și divertisment”, din ace: capitol.

Lucruri de reținut

- Dați sonorul mai încet atunci când muzicienii cântă, dar invitații mai mult vorbesc decât dansează.
- Încercați să aveți o muzică de fundal variată dacă aveți planificat un eveniment de lungă durată – nu doar clasică, dar nici doar jazz.
- Nu faceți un program pentru după cină care să dureze mai mult de treizeci de minute (dacă urmează discursuri, faceți în așa fel încât să dureze zece minute, astfel încât oaspeții să nu fie nevoiți să rămână atenți mai mult de patruzeci de minute după servirea desertului).
- Oferiți-le o șansă artiștilor, muzicienilor, actorilor și animatorilor locali. Încercați-i, observați-i și folosiți-i, dacă puteți, pentru a cultiva talentele local.
- Încercați întotdeauna să programați o repetiție pentru artiști (chiar dacă trebuie să plătiți în plus pentru acest lucru), astfel încât să poată studia acustica sălii, iluminarea, etc.
- Faceți-i să se simtă confortabil. Dați-le o cameră în care să se schimbe, să se relaxeze și să se pregătească. Dați-le de mâncare. Tratați-i cu considerație. Plătiți-i cu promptitudine. (Mulți artiști sunt sub presiune financiară.)
- Faceți-le prezentarea convenită cu entuziasm înainte să între pe scenă, astfel încât invitații să le știe numele și să fi auzit o introducere însuflețită.

Fiți dur cu vorbitorii de după cină

După situația în care nu apare mâncarea, cea mai rapidă modalitate de a strica o cină minunată este să aveți prea mulți vorbitori care să țină discursuri prea lungi.

Până la momentul în care încep discursurile, oaspeții se distrează mâncând, bănd, legând noi prietenii, poate ascultând muzica din fundal, râzând la glumele unui coleg de masă, discutând în contradictoriu pe teme care le sunt foarte dragi și spunând cele mai noi bârfe. Apoi urmează discursurile. Brusc, balonul se dezumflă, spărgându-se în momentul în care prezentatorul spune „Doamnelor și domnilor...”. Se poate chiar auzi dezumflarea balonului pe măsură ce atmosfera devine mai tăcută și se lasă liniștea. Oamenii își schimbă poziția pe scaune, temperatura sălii scade brusc, iar oaspeții încep să-și facă griji despre transportul spre casă, despre vremea de afară sau despre vicisitudinile programului de lucru din ziua următoare.

Acesta este motivul pentru care responsabilul petrecerii ar trebui să discute cu directorul general despre diverse dezastre de la *petrecerile altor companii*. Tot acesta este motivul pentru care responsabilul petrecerii ar trebui să ceară permisiunea directorului general (sau a persoanei care găzduiește evenimentul) să dicteze regulile pentru vorbitori și maestrul de ceremonii (dar nu și pentru directorul general).

Rolul maestrului de ceremonii

Un maestru de ceremonii este necesar dacă evenimentul include atât un program cu vorbitori, cât și divertisment. Cineva trebuie să facă prezentarea vedetelor evenimentului, să facă anunțurile care nu sunt potrivite pentru gazdă și să mențină ritmul petrecerii atât pentru interpreți, cât și pentru invitați. Este o onoare să fiți rugat să fiți maestru de ceremonii la un eveniment. Înseamnă că aveți simțul umorului, știți să vă faceți vocea bine auzită și puteți să vă descurcați cu publicul. Înseamnă că aveți darul de a „fi pe fază”, astfel încât să puteți reacționa în caz de urgență. (O „urgență” apare când nu au apărut cei care aveau rolul principal pentru partea divertisment, când vorbitorul principal se îmbolnăvește și trebuie dus acasă sau când nu mai merg aerul condiționat și microfoanele

Maestrul de ceremonii (care poate fi bărbat sau femeie) ar trebui să aibă o funcție destul de înaltă în cadrul managementului sau să fie o persoană distinsă – și cineva care știe să consume o cantitate minimă de alcool în ziua și noaptea evenimentului. Rolul maestrului de ceremonii (ME) include următoarele:

- Se prezintă publicului, chiar dacă el/ea crede că toată lumea îl cunoaște. Reamintește oaspeților de ce se află la evenimentul respectiv.
- Face scurte prezentări. Având în vedere că a cerut datele biografice ale tuturor cu mult timp

înainte, prezentările lui bine pregătite vor fi clare și iscusite.

- Relaxează publicul. Se ocupă de toate problemele cu delicatețe. Chiar și un subiect precum cancerul nu trebuie tratat pe un ton funebru. Un maestru de ceremonii bun poate întotdeauna să găsească o modalitate de a face lumea să zâmbescă cât mai de de a atrage atenția asupra celor de pe podium. De asemenea, cel care a fost invitat ca vorbitor va ține un discurs mult mai bun dacă s-a relaxat în prealabil mulțumită unui maestru de ceremonii care i-a făcut o prezentare amuzantă și măgulitoare.

- Are rol de cronometru pentru vorbitor (i). Dacă vorbitorul a băut prea mult, ME-ul poate fi nevoit să îl ademenească jos de pe scenă pentru a scuti publicul de o prezentare jenantă.

- Umple micile pauze care mai apar pe parcursul programului. ME-ul trebuie să știe să improvizeze pentru a câștiga timp. De exemplu, îmi amintesc de un prânz la care un ME a anunțat un spectacol special, dar când au sunat tobele, interpreții nu au apărut. ME a cerut liniște în sală și a rugat persoanele prezente să scoată o foaie și un pix. Apoi a început să dicteze rețeta bunicii sale pentru „Spaghetti alla Carbonara”, pe care o știa pe de rost. După trei minute, înainte să termine, i s-a semnalat din laterală că era totul pregătit. „Ei bine, artiștii sunt gata acum” a spus publicului care râdea. „Vreți să termin rețeta mai întâi?”

Publicul, care deja se simțea foarte bine, a răspuns „Da, da!”, așa că a terminat de dictat rețeta. Niciunul dintre noi nu va uita vreodată acel maestru de ceremonii.

- ME-ul perfect îi face pe cei din public să simtă că au avut de câștigat din participarea la respectivul eveniment și că s-au și simțit bine.

Sfaturi pentru maestrul de ceremonii

- Fiți amuzant.
- Fără glume obscene.
- Nu faceți glume pe seama unei persoane prezente decât dacă știți cu siguranță că respectiva persoană suportă acest lucru.
- Prezentați vorbitorul cum se cuvine și pronunțați-i numele corect (rostirea greșită sau inadecvată a numelui vorbitorului este o greșeală frecventă la prezentări).
- Ajutați vorbitorii să se încadreze în limita de timp acordată.

Acest lucru se realizează prin:

- înghiontirea ușoară a acestuia;
- indicarea faptului că trebuie să se retragă pe o foaie pe care ce i-o puneți în față pe pupitru;
- sunarea clopoțelului de care dispuneți, după cum ați avertizat dinainte, pentru a-i indica depășirea timpului alocat.

Responsabilul de petrecere face câteva „Reguli de discurs”

Ea sau el:

- Va avea grijă ca vorbitorii de după cină care preced un program de divertisment de douăzeci sau treizeci de minute să nu depășească zece minute de discursuri.
- Va programa un vorbitor distins singur (atunci când nu există divertisment suplimentar) să țină un discurs de douăzeci de minute (care va dura 30 de minute).
- Va programa doi vorbitori (când nu există divertisment) să țină discursuri de câte zece minute fiecare (oricum vor dura câte cincisprezece minute).
- Va pune după un vorbitor mai slab, cum ar fi un director general care nu știe să țină discursuri bune, dar căruia îi place să vorbească (lucru cu care trebuie să ne obișnuim), o persoană care va face câteva observații mai puțin serioase – poate fi chiar un vorbitor amuzant sau chiar comic – astfel încât seara să se încheie cu bine.

Oferiți-le vorbitorilor suport logistic bun

- Nu îndreptați lumina puternică a reflectoarelor direct spre ochii vorbitorului. Vorbiți cu tehnicianul de lumină să modifice direcția reflectoarelor.
- Dați-le posibilitatea de a alege dacă luminile din sală să fie aprinse sau stinse. (Unii vorbitori vor ca luminile să fie aprinse pentru a vedea fețele publicului, alții nu vor.)
- Puneți un pahar cu apă proaspătă (întotdeauna rece și abia pusă în pahar, vă rog) în imediata

apropiere a vorbitorului.

- Pupitrul trebuie să fie solid, pentru ca vorbitorul să se poată sprijini de el fără ca acesta să se cutremure de fiecare dată.

- Dacă trebuie să ajungă pe un podium aflat la înălțime, puneți-i la dispoziție o scară stabilă, astfel încât să poată urca cu grație. (Nu este doar un gest care dovedește atenție, ci și o adevărată binecuvântare pentru cei care au probleme cu genunchii.)

Dacă oaspeții de la eveniment vor ști că perioada alocată discursurilor *va fi scurtă*, vor asculta cu atenție și în liniște. De asemenea, se vor bucura mai mult de ea.

Când este prezentă o celebritate

Când o celebritate este implicată în activitățile companiei, trebuie să fiți pregătit pentru probleme de securitate, pentru admiratori prea zeloși și chiar pentru prea entuziaști colegi din companie care doresc să întâlnească persoana și să discute cu ea. O celebritate merită să fie tratată cu considerație și să se bucure de liniște și calm într-un loc confortabil înainte de a-și susține programul, lăta câteva idei care vă vor prinde bine:

- Nu-i solicitați să dea autografe, în afară de situația în care declară din proprie inițiativă că ar face asta cu plăcere. Sunt celebrități care refuză să dea chiar și un singur autograf, pe principiul că

„dacă dau un autograf, trebuie să le dau tuturor și n-o să mai plec niciodată de aici”. În plus, vânătorii de autografe sunt recunoscuți pentru egoismul cu care tratează timpul celebrităților, adesea solicitându-le acestora și să le răspundă la întrebări după ce au căpătat autograful.

- Nu permiteți nimănui să-i vorbească înainte de a-și susține programul.
- Când termină de susținut programul și vrea să mănânce, protejați-l; lăsați-l să mănânce în liniște. Apoi poate vorbi cu admiratorii săi.
- Aranjați o sesiune specială pentru fotografi. După ce au materialele necesare, aceștia ar trebui să plece.
- Dacă celebritatea respectivă se simte confortabil, își va aminti de dumneavoastră și de companie cu plăcere și va mai veni și altă dată.

CÂND SERVIȚI SAU CONSUMAȚI ALCOOL

(A se vedea și „Petrecerea cu cocktailuri a corporației”, mai târziu în acest capitol)

A bea sau a nu bea

Aplicanții pentru un post care sunt invitați la prânz de către intervievator sunt sfătuiți mereu de către consilieri și prieteni să nu bea la această masă, chiar și atunci când li se oferă un cocktail sau un pahar de vin. Cu toate acestea, când gazda și tot restul lumii de la masă bea vin, părerea mea este că și applicantul pentru postul respectiv ar trebui să se simtă liber să bea un pahar, dacă

vrea, pentru că:

- Celelalte persoane de la masă fac acest lucru.
- Va bea un singur pahar și nu se va gândi nici măcar un moment la al doilea.
- Nu va critica vinul și nici nu se va lăuda cu expertiza sa în domeniu.

Tinerii directori au fost întotdeauna încurajați să fie atenți cât beau în timpul serviciului de față cu membrii superiori ai conducerii și să întoarcă privirea sau să îi protejeze pe respectivii directori superiori când *aceștia* se lasă purtați de val. În zilele noastre, din cauza preocupărilor pentru sănătate și dietă, majoritatea oamenilor beau mult mai puțin. Acum douăzeci și cinci de ani, dacă cereați o băutură fără alcool la o petrecere, erați considerat pămpălău. Era un lucru negativ. În zilele noastre, prezența unei persoane care nu bea alcool este normală, nu un fenomen. Au apus vremurile când gazda se certa cu un invitat pe tema „*Dar trebuie să bei ceva*”.

Pentru acei membri ai conducerii superioare care sunt împotriva servirii alcoolului din motive religioase, cea mai bună soluție este de a organiza un mic-dejun, un prânz sau un ceai, unde oaspeții chiar nu se așteaptă să fie serviți cu alcool. În zilele noastre este perfect normal să oferiți doar sucuri de fructe și apă minerală unor oaspeți la un prânz de afaceri înainte să se așeze la masă.

O gazdă care nu bea alcool, dar nu este împotriva

consumării alcoolului din motive religioase, ar trebui să le ofere invitaților un cocktail înainte de masă și vin în timpul mesei.

Deși consumul de alcool este împotriva credinței musulmane, diplomații și oamenii de afaceri arabi și musulmani consumă ocazional un cocktail sau vin în alte țări decât cele natale. În loc de a nu le oferi alcool când le-ați oferit deja celorlalți oaspeți, întrebați-i dacă ar prefera o băutură alcoolică sau o răcoritoare. În rarele ocazii în care răspunsul este afirmativ, serviți-i în liniște, fără a sublinia acest lucru.

În general, când arabi și persoane din Orientul Mijlociu sunt prezente, trebuie să aveți mai multe variante de sucuri de fructe și băuturi răcoritoare pentru a servi oaspeții.

Țineți minte responsabilitatea corporației când serviți alcool

În zilele noastre, corporațiile care servesc prea multe băuturi alcoolice timp îndelungat pot fi trase la răspundere dacă personalul și invitații fac excese. „A te pili” nu mai este dovada unei petreceri bune. Companiile pot fi date în judecată dacă oaspeții lor beți provoacă accidente rutiere după ce pleacă de la petrecere, iar organizatorii de petreceri trebuie să fie conștienți de acest lucru. Ideile de bază pentru o planificare atentă în cazul unei companii care își face griji pentru excesul de alcool este:

- Petreceri scurte cu cocktailuri (maxim o oră și jumătate)
- Perioade scurte de cocktail înainte de mese (nu mai mult de o jumătate de oră)
- Reumplerea paharelor de vin în timpul mesei se va face rar. (Chelnerii pot fi instruiți să nu umple un pahar de mai mult de două ori și să toarne în cantități modeste de fiecare dată.)
- Cheile de la mașină îi vor fi luate unui invitat care a făcut excese (respectivul oaspete se poate să fi ajuns la petrecere în stare de ebrietate, dar compania poate fi considerată totuși responsabilă pentru un eventual accident de după plecarea de la petrecere).

Un invitat care a băut prea mult trebuie trimis acasă cu taxiul sau condus acasă de către unul dintre membrii personalului. Cheile de la mașina oaspetelui respectiv trebuie lăsate ulterior la casa sau la biroul acestuia. N-am să uit niciodată cazul unei doamne care, fiind gazdă, a dus personal cheile de la mașina unui invitat beat la apartamentul acestuia. Pentru că el încă încerca să doarmă pentru a scăpa de mahmureală când aceasta a sosit, doamna i-a lăsat plicul cu cheile pe noptieră. În plic era și un bilețel cu numele și numărul de telefon al unei prietene de-ale ei de la sediul local al Asociației Alcoolicilor Anonimi. Câteva zile mai târziu, respectivul a ajuns la capătul puterilor și a sunat la numărul din plic. Acum, el pretinde că gazda de la cină i-a salvat

viața.

Dacă trebuie să oferiți divertisment unui client important, care are o problemă cu alcoolul, țineți minte care este responsabilitatea dumneavoastră în calitate de reprezentant al companiei. Puteți să mergeți la un restaurant grozav despre care știți că nu servește alcool sau puteți „uita” să aduceți cu dumneavoastră o sticlă de vin din partea casei. Sau duceți respectiva persoană la prânz într-un loc renumit pentru servirea rapidă și anunțați un program foarte aglomerat, astfel încât să nu existe posibilitatea comandării a două sau trei pahare. Escortați-l la o expoziție privată a corporației și discutați afaceri apoi. Dați-vă întâlnire cu el la 15:30 la un hotel care se mândrește cu ceainăria sa. Jucați tenis sau golf cu el, dar anunțați-l că, imediat după joc, aveți o întâlnire de afaceri. În acest fel, după ce faceți un duș și vă îmbrăcați, puteți să îl duceți în siguranță acasă sau la birou. Există multe modalități, dacă dați dovadă de ingeniozitate, prin care puteți să vă vedeți și să vă distrați cu clientul sau prietenul dumneavoastră alcoolic în împrejurări în care să nu se consume alcool.

Cum puteți menține controlul costurilor atunci când serviți alcool

Cheltuielile considerabile care apar atunci când se servesc băuturi alcoolice pot fi reduse la minim dacă organizatorul de petreceri este atât atent, cât

și meticulos. Acesta trebuie să îi dea instrucțiuni barmanului „să-și controleze mâna” în timp ce toarnă din sticle. Dintr-o sticlă de un litru de băutură alcoolică se vor servi aproximativ douăzeci și două de pahare. Barmanii trebuie rugați să toarne toate băuturile folosind un jigger (recipient gradat cu două cupe, de aprox. 20 și 40 ml.), astfel încât să nu exagereze, dar nici să nu trișeze.

Asigurați-vă că barmanul-șef știe ora exactă la care barul trebuie închis la finalul petrecerii; în caz contrar, vor exista persoane care vor spori cheltuielile dumneavoastră, atât pentru băuturi, cât și pentru orele suplimentare ale barmanului.

Dacă organizați o petrecere cu cină la un hotel, alocați între 45 de minute și o oră pentru cocktailuri înainte de a invita oaspeții la masă. Managerului de restaurant, hotel sau club trebuie să i se dea ordine stricte înainte de începutul evenimentului pentru a respecta programul dumneavoastră.

Cel mai economic mod a de a lucra cu un hotel este de a număra sticlele care sunt folosite în realitate și a plăti per sticlă.

Returnați hotelului sticlele nedesfăcute. Dacă aduceți propriile băuturi alcoolice, nu ajutați la reducerea costurilor pentru că hotelul vă va cere o taxă mare pentru pahare, pentru furnizarea gheții, pentru mixere, pentru apă și pentru deschiderea sticlelor.

Planul de consum nelimitat este o modalitate de a plăti pentru alcoolul consumat într-un local mare. Prin acest sistem, gazdele plătesc o taxă egală per invitat, indiferent de cât de mult sau de puțin consumă respectivul oaspete. De exemplu, dacă fiecare băutură costă 5 dolari și estimați trei băuturi pentru fiecare invitat, veți plăti 15 dolari pentru fiecare oaspete, indiferent dacă acesta bea una sau cinci băuturi.

Dacă plătiți pentru fiecare băutură, este imposibil să ghiciți care va fi bugetul dumneavoastră fără a vă interesa de acest aspect și fără a negocia. Prețul pentru un cocktail poate varia mult și depinde de localizare (un oraș scump sau un orașel mai ieftin) și de băutura pe care o serviți (de calitate foarte bună sau mai puțin bună), plus negocierea care se poate să fi avut loc cu managerul de banchet.

Este întotdeauna o idee bună să comandați mai multă băutură decât veți avea nevoie, pentru că este realmente jenant să rămâneți fără ceva anume, fie că este votcă sau vin alb. Personal, cred că este mai bine să invitați mai puțini oaspeți și să serviți băuturi de calitate decât să încercați să economisiți servind băuturi ieftine, care fac o proastă impresie („*brutta figura*”, după cum ar spune italienii) despre companie.

Barul contra cost

În zilele noastre, îl întâlnim peste tot: barul cu

băutură contra cost. Este firesc ca atunci când o companie îi invită la cină, managerii să plătească pentru băuturile pe care le consumă după conferința de vânzări sau seminarul de pregătire. Este un gest normal atunci când președintele unei acțiuni caritabile sponsorizate de o companie cere oaspeților să folosească barul contra cost înainte de masă. (Acest lucru devine necesar atunci când cei de la caritate doresc să strângă fonduri în urma cinei și să nu piardă întreaga donație a corporației plătind pentru invitații care fac excese la bar.)

Dar un bar contra cost atunci când o companie invită oameni la un eveniment social, în interiorul sau în afara perimetrului său, este, în opinia mea, de prost gust. Atmosfera de ospitalitate este distrusă dacă oaspetele trebuie să plătească pentru băutura servită înainte de masă (fie că este un martini sau o băutură răcoritoare dietetică). Cu toate acestea, din moment ce barurile contra cost apar în zilele acestea chiar și pe la nunți, poate că se vor impune ca normă în cele din urmă.

Servirea vinului

Puritanul în materie de vin care nu bea decât un anumit fel de vin la un anumit fel de mâncare (și doar cu cele mai bune etichete) nu mai este relevant pentru lumea afacerilor.

Bem mai puțin și suntem mult mai flexibili în privința etichetei vinului decât erau bunicii noștri.

În alte vremuri, oamenii beau întotdeauna vin alb la pește și vin roșu la carne de vită sau de pasăre. În zilele noastre, există atâtea excepții încât pare că regulile încep să dispară. (Unii oameni consideră vinul alb prea acid și, prin urmare, beau doar vin roșu; altora le place mult mai mult gustul vinului alb decât cel al vinului roșu și, din această cauză, beau vin alb pe toată durata mesei.)

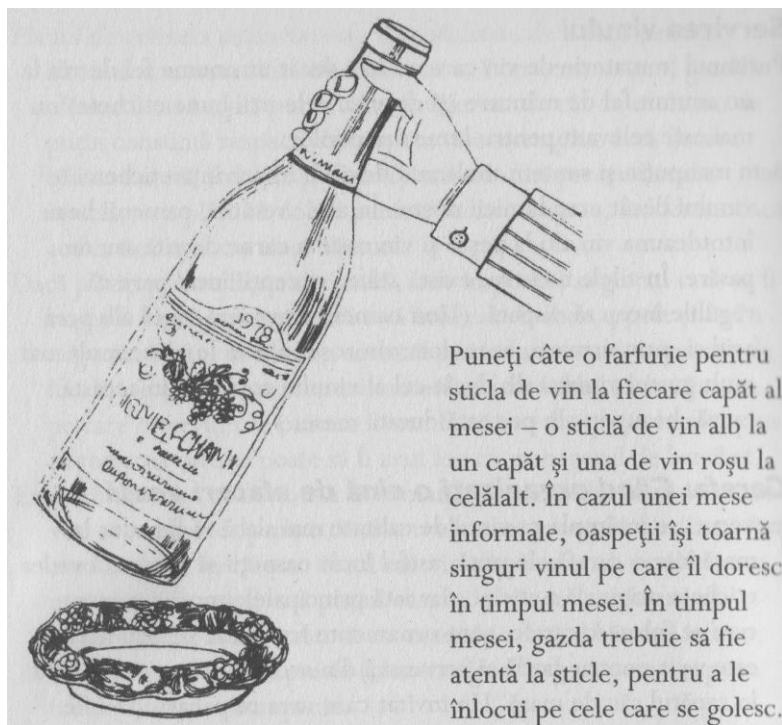
Carafa: Când organizați o cină de afaceri acasă

În trecut, se întâmpla ca vinul de calitate mai slabă să fie adus la masă într-o carafa elegantă, astfel încât oaspeții să nu poată vedea eticheta originală a sticlei, dar iată principalele motive pentru care se folosesc carafe: sunt ornamente frumoase pentru masă și este ușor pentru gazdă să servească din acestea oaspeții care stau în capătul său de masă. Un invitat care vrea ca paharul să-i fie umplut va întreba gazdă „Vă supărați?” (Iar gazda nu se va supăra niciodată!)

Acum ni se spune că plumbul din carafele europene vechi din cristal poate intra într-o reacție chimică cu vinul, dacă este ținut mult timp în acest recipient. Așadar, dacă folosiți o carafa veche de cristal pentru masa de cină, este înțelept să nu lăsați vinul să stea mai mult de o zi.

Cea mai bună modalitate de a folosi o pereche de carafe este de a pune una cu vin roșu (la temperatura camerei), la unul dintre capetele mesei, iar o carafa cu vin alb (răcit), la celălalt

capăt. Asigurați farfurii pentru sticlele de vin, astfel încât nicio picătură vărsată să nu păteze fața de masă.



Puneți câte o farfurie pentru sticla de vin la fiecare capăt al mesei – o sticlă de vin alb la un capăt și una de vin roșu la celălalt. În cazul unei mese informale, oaspeții își toarnă singuri vinul pe care îl doresc în timpul mesei. În timpul mesei, gazda trebuie să fie atentă la sticle, pentru a le înlocui pe cele care se golesc.

Când un ospătar sau o chelnerița servește vinul în zilele noastre, în restaurante dar și la petreceri la domiciliu, chelnerul trece adesea în jurul mesei cu câte o sticlă de vin roșu și una de vin alb în fiecare mână, servind fiecare oaspete la alegere. Unii invitați rămân la același fel de vin pe durata întregii mese. Alții preferă să înceapă cu vin alb și să continue cu vin roșu când se servește felul principal. Notă: *Un vin roșu nu trebuie servit niciodată într-un pahar care tocmai a fost folosit*

pentru a bea vin alb sau viceversa. (Cu alte cuvinte, un alt fel de vin înseamnă un alt pahar.)

Vinul se toarnă în paharele oaspeților imediat după ce se servește primul fel de mâncare. (Câteodată, când urmează să se servească un vin deosebit de bun, gazda îl va păstra pentru felul principal și îl poate oferi chiar în cantități modeste.) Acest fel de întârziere semnalează, de obicei, că vinul este de calitate foarte bună și ar trebui onorat.

Începând din dreapta gazdei, ospătarii îl servesc mai întâi pe invitatul de onoare din dreapta gazdei, iar apoi continuă în sensul acelor de ceasornic în jurul mesei. Așadar, ultimul pahar în care se toarnă este cel al gazdei.

Paharul de vin alb se umple două treimi, cel de vin roșu pe jumătate. (Paharul de șampanie se umple aproape trei sferturi, spuma ridicându-se până în vârful paharului.)

Vinurile la o cină formală

În mod tradițional, la o cină de amploare, servirea vinului se face în următorul fel:

- Se toarnă sherry într-un pahar foarte mic la primul fel de mâncare – pentru un consommé, de exemplu, sau o supă-cremă de crevete.
- Vinul alb se servește în paharul de vin mai mic dintre cele două – la pește.
- Vinul roșu se servește în paharul mai mare – la carne de vită sau pasăre.

- Vinul roșu se servește în continuare lângă salată și brânză.
- Șampania se servește într-un pahar în formă de lălea odată cu desertul.

Vinurile la o cină informală

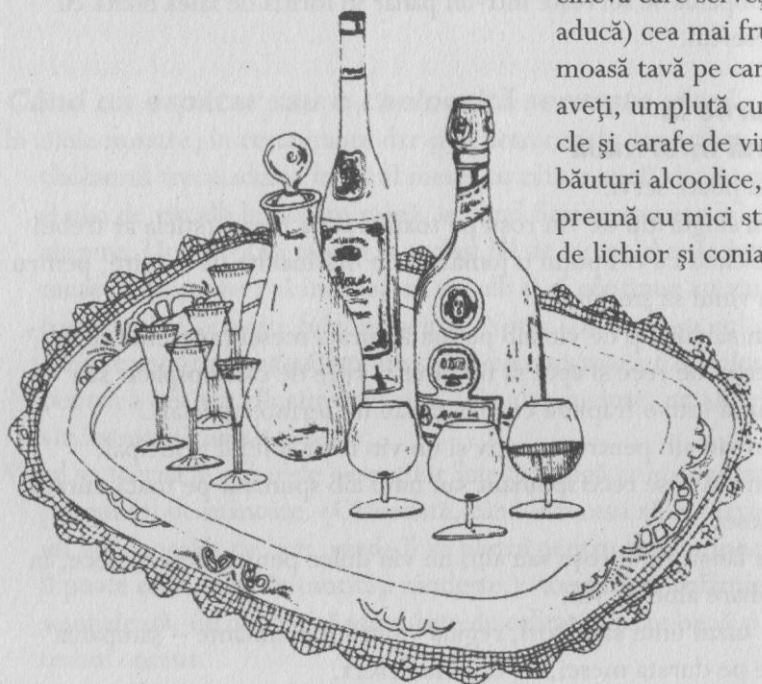
Gazda poate servi:

- Un singur tip de vin roșu pe toată durata mesei (sticla ar trebui deschisă cu cel puțin o jumătate de oră înainte de servire, pentru ca vinul să „respire”).
- Un singur tip de vin alb pe toată durata mesei (ar trebui să fie destul de rece și apoi să fie ținut la rece de către ospătar sau gazdă într-o frapieră cu gheață sau un termos special).
- Un vin alb pentru aperitiv și un vin roșu la felul principal.
- Un vin rose rece spumant sau unul alb spumant pe toată durata mesei.
- Pe lângă vinul roșu sau alb, un vin dulce pentru desert, rece, în pahare albe de vin.
- În cazul unui sărbători, regina vinurilor spumante – șampania – fie pe durata mesei, fie doar la desert.

Pentru a păstra rece o sticlă de vin, țineți-o fie într-un cooler cu gheață și apă, fie într-un termos special, ca cel din imagine.



La finalul unei mese formale organizate la dumneavoastră acasă, după servirea cafelei, aduceți (sau puneți pe cineva care servește să aducă) cea mai frumoasă tavă pe care o aveți, umplută cu sticle și carafe de vin și băuturi alcoolice, împreună cu mici sticle de lichior și coniac.



Băuturi pentru după cină

- Vin dulce de Jerez (sherry) în pahare mici de vin sau vin de Porto sau Madeira în pahare albe de vin poate fi servit la masă după desert. Se beau la temperatura camerei.
- Băuturi alcoolice dulci, cum ar fi Cointreau, Benedictine, Irish Creme, etc., se servesc în pahare mici cu picior, la temperatura camerei. Lichiorul (cremă) de mentă se servește peste fulgi de gheață.
- Diferitele tipuri de Cognac, Armagnac, Grappa (coniac italian) și Eaux-de-Vies (coniac pur făcut din fructe distilate) se servesc în pahare speciale. Invitatul ține paharul de lângă cupă, încălzind astfel conținutul său, și învâрте puțin coniacul în pahar. Apoi inspiră aroma, cu plăcere, sperăm.

Când comandați vin pentru oaspeți într-un restaurant

- Nu vă depășiți niciodată bugetul atunci când comandați vin. Uitați-vă la prețul vinului care vă este recomandat și țineți minte că probabil veți comanda mai mult de o sticlă, dacă aveți mai mult de un invitat.
- Dacă serviți prânzul sau luați cina într-un restaurant modest, să nu vă simțiți niciodată rușinat să comandați vinul casei.
- Comandați vinul doar după ce oaspeții au terminat de comandat mâncarea. Dacă toată lumea a comandat carne, puteți comanda liniștit o

sticlă de vin roșu. Dacă unul dintre invitații dumneavoastră a comandat pește și alți doi au comandat carne, puteți comanda o jumătate de sticlă de vin alb și o sticlă de vin roșu.

- Să nu vă simțiți niciodată jenat să comandați vin la pahar (chiar și din vinul casei) dacă oaspeții dumneavoastră comandă lucruri diferite și știți că nu sunt mari băutori de vin. Dacă serviți somon fiert ca fel principal, de exemplu, iar cei trei invitați ai dumneavoastră comandă carne de porc sau pasăre ca antreu, comandați un pahar de vin alb pentru dumneavoastră și o sticlă de vin roșu pentru oaspeți.

Degustarea vinului într-un restaurant elegant

Cel care servește vinul (*somelierul* sau, după caz, *maitre d'hotel* sau *chelnerul-șef*):

- îi aduce gazdei lista de vinuri.
- Face sugestii.
- Ia comanda.
- Când sosește sticla, o deschide, îi arată gazdei eticheta acesteia, iar apoi îi înmânează dopul.
- Gazda pipăie dopul pentru a se asigura că nu este uscat sau îmbibat cu lichid (oricare dintre cele două situații este nefavorabilă pentru starea vinului din respectiva sticlă).
- Apoi, gazda miroase dopul, pentru a se asigura că nu are miros de vin stricat (oțet, cu alte cuvinte).
- Gazda îi dă dopul înapoi celui care servește vinul

sau îl pune pe masă și aprobă dând din cap.

- Cel care servește vinul toarnă în acest moment o cantitate mică de vin roșu în paharul gazdei, care miroase vinul, soarbe puțin și aprobă dând din cap. Dacă gazda este expert în materie de vin, ține vinul puțin în gură înainte de a-l înghiți și a-i da aprobarea sa celui care servește vinul. (Unui vin alb nu i se acordă atâta atenție, doar unuia roșu.)

- În acest moment se servește vinul, mai întâi în paharele oaspeților, iar în cele din urmă și în paharul gazdei, peste cantitatea mică existentă deja pentru degustare.

- În rarele ocazii când vinul într-adevăr s-a „stricat” sau a fermentat, gazda, după ce l-a gustat (și a simțit probabil acest gust neplăcut) trebuie să discute discret cu cel care servește vinul, care va gusta și el la rândul său. Dacă, într-adevăr, acesta s-a stricat, o nouă sticlă va fi adusă imediat. (Un vin bun este foarte scump și niciun restaurant de calitate nu-și va risca reputația servind un vin de calitate inferioară la un preț mare). Dacă cel care servește vinul sau șeful de sală consideră că gustul rău al vinului este doar în imaginația gazdei, poate avea loc o discuție discretă în contradictoriu asupra stării vinului.

Îmi amintesc foarte bine o întâmplare când, la un restaurant foarte scump, tânăra noastră gazdă, care nu știa despre ce vorbește, a spus în gura mare că nu este mulțumit de vinul foarte scump pe care îl comandase pentru noi. (Pe

măsură ce masa continua, mai multe astfel de sticle trebuiau să apară pentru oaspeții săi și cu toții așteptam cu nerăbdare acel vin.) Cel care se ocupa de vin l-a gustat, a spus că este chiar foarte bun, dar gazda insista că se stricase, iar apoi a insistat ca invitații săi să fie serviți cu puțin vin, pentru a putea gusta singuri dezastrul. Din nefericire pentru gazdă, vinul avea un gust „foarte bun” pentru cei cinci oaspeți ai săi, care erau toți de aceeași părere cu a celui care se ocupa de servirea vinului. Era o situație foarte încurcată, dar pur și simplu nu puteam să ne susținem gazda. Nu știu dacă va putea vreodată să ne ierte. De fapt, chiar am fost jenați pentru că am fost puși în postura respectivă. Ar fi fost de preferat ca gazda să fi discutat între patru ochi cu cel care servea vinul, fără a implica invitații în vreun fel.

La o cină în propria casă, gazda nu gustă vinul mai întâi și nu îi face un semn de aprobare chelnerului, ca și cum ar fi în restaurant. Vinul care se va servi la domiciliu trebuie deschis în bucătărie, gustat, aprobat și lăsat să respire cel puțin treizeci de minute înainte de a fi servit.

Paharul de vin potrivit

Cel mai bun pahar pentru vin este unul fin, cu picior, puțin mai la la buza paharului față de partea de jos, pentru a permite ca aroma să ajungă la nări cu intensitate maximă.

Foarte popular în zilele noastre este paharul de

vin multifuncțional – nici mare, nici mic – potrivit deopotrivă pentru vin roșu, alb sau spumant.

Dacă veți avea pahare separate pentru vin roșu și pentru vin alb, acestea vor fi de mărimi diferite, adesea de același model, dar nu neapărat. (Eu una, de exemplu, folosesc la masă un pahar înalt cu cupă rotundă pentru vinul roșu și un pahar de cristal, cu tăieturi complicate, pentru vinul alb.)

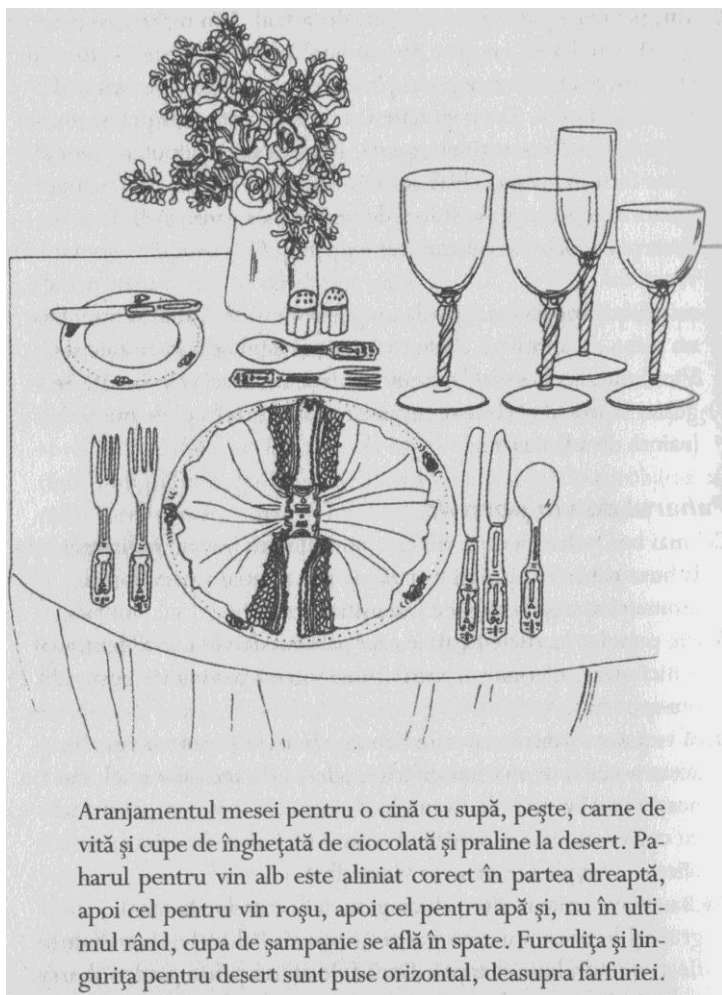
Dacă veți avea mai multe pahare pentru fiecare loc la masă, grupați-le deasupra cuțitului și a lingurii. Paharele nu trebuie să fie așezate în linie dreaptă. Dacă folosiți un pahar pentru sherry puneți-l în partea dreaptă spre exterior, dar dacă nu îl folosiți, puneți în locul lui paharul pentru vin alb, apoi în stânga sa paharul pentru vin roșu, pe mijloc, și paharul pentru apă în partea stângă sus. Paharul pentru șampanie, dacă există unul, v-a fi pus în spatele grupului de pahare, ca un străjer grațios.

Servirea berii

În zilele noastre, din ce în ce mai mulți tineri beau bere la masă în restaurante bune, câteodată ca înlocuitor pentru vin. Adesea, ei beau doar bere și nimic altceva la petreceri și în discotecă.

Pentru a fi în ton cu moda, dacă aveți adesea invitați la masă în propria casă, ar trebui să aveți și pahare atrăgătoare în care să serviți berea. Paharele tip pilsner, halbele arătoase (nu cele cu logouri comerciale pe ele) și chiar cupele

supradimensionate de vin roșu sunt potrivite pentru servirea berii. Nu este foarte estetic dacă o serviți în pahare simple, cum sunt cele pentru apă sau băuturi răcoritoare.



Când turnați bere în pahare în bucătărie, înainte de a-i servi pe oaspeți, turnați din sticlă sau cutie în paharul înclinat, astfel încât spuma să fie tocmai bună.

Probleme de etichetă a berii

- Nu puneți niciodată cutii de bere pe masă la prânzuri sau cine. Serviți berea întotdeauna în pahare înalte (suficient de mari încât să încapă întreaga cantitate din recipientul original; și nu mă refer la un butoiăș!). Este important să vă obișnuiți să vă turnați berea într-un pahar și când sunteți singur acasă. Numai așa veți fi dezinvolt în comportament, fie că sunteți gazdă sau invitatul cuiva.
- Berea se servește cu mâncare simplă și copioasă. Această băutură nu ar trebui comandată într-un restaurant rafinat, când mâncați pește, de exemplu, și nici lângă un desert bogat cum ar fi zahăr ars. Merge bine cu carne de vită și porumb, sandvișuri, hamburgeri, pizza, mâncare mexicană, mâncare orientală, cât și la petreceri gen picnic și cele cu grătar. Dacă vă aflați la prânz cu un membru al conducerii, iar acesta comandă un cocktail sau vi înainte sau în timpul mesei, nu este nicio problemă dacă spuneți: „Eu aș prefera o bere, vă rog”.
- Este un gest exagerat să îl testați pe ospătar în materie de bere, ca și cum l-ați interoga în privința celor mai rafinate recomandări de vin „de colecție”. Puteți fi un expert în domeniul preparării berii naționale sau străine, dar nu este necesar să etalați acest lucru atunci când vă aflați cu alte persoane la restaurant.
- Nu vă plimbați la o petrecere cu cocktailuri

ținând o sticlă sau o cutie de bere în mână. Vă rog, folosiți un pahar!

• Dacă doriți să serviți bere în loc de vin la prânzul dumneavoastră oficial, puteți face liniștit acest lucru, atât timp cât meniul este informal, paharele corespunzătoare sunt disponibile și chelnerul este pregătit să aducă orice altă băutură celor care doresc altceva, cum ar fi vin, ceai rece sau cafea. De fapt, dacă aveți pahare de bere la masă, spuneți-le oaspeților pur și simplu: „Cine dorește altceva în afară de bere trebuie doar să spună acest lucru. Puteți comanda orice”.

Divertisment pentru o persoană care tocmai a trecut prin procesul de dezalcoolizare

Trebuie să aveți mare grijă la alegerea meniului când printre invitații dumneavoastră se află o persoană care tocmai a trecut prin procesul de dezalcoolizare. Vinurile și băuturile alcoolice care se evaporă în procesul de preparare a mâncărurilor sunt inofensive; însă vinurile și băuturile alcoolice care se toarnă peste mâncare ar putea afecta serios reabilitarea respectivei persoane.

Exemple de lucruri care pot face rău sunt: a turna Kirsch peste zmeură proaspătă sau a acoperi un desert de zahăr ars cu coniac. Modalitatea corectă de a servi un sos ce conține alcool este de a-l face să circule pe la fiecare persoană și de a vă asigura că toată lumea știe că

are alcool în conținut. De exemplu, nu turnați votcă peste șerbetul de fructe. Persoana în cauză nu se va atinge de respectivul desert sau, dacă alcoolul este deja turnat peste desert fără știrea sa, s-ar putea să îl consume (lucru care l-ar putea face să o ia de la capăt în lupta cu dependența sa).

Când un asociat se întoarce după săptămâni lungi și dificile petrecute într-un program pentru alcoolici, acesta nu vrea să fie tratat diferit față de ceilalți și nici să iasă în evidență. Cu toate acestea, când o persoană care tocmai a ieșit de la dezalcoolizare vrea să vorbească între patru ochi despre problema sa, este momentul să ascultați cu atenție. (O petrecere nu este, de obicei, locul potrivit pentru o astfel de conversație.)

S-a întâmplat de multe ori ca o gazdă să întâmpine un astfel de invitat la o petrecere și să spună ceva nesăbuit de genul: „Nu ai voie să bei alcool, nu-i așa? Ce fel de băuturi răcoritoare vrei?”.

De fapt, întrebarea potrivită ar fi: „Ce ai dori să bei?”. Când îi serviți o băutură răcoritoare, un suc de fructe sau orice altceva (câteodată cafea), ar trebui să îi oferiți paharele cele mai frumoase.

Dacă o persoană alcoolică spune la petrecerea dumneavoastră „Aș dori un gin tonic”, serviți-l fără să comentați. Până la urmă, este treaba sa să comande ce dorește.

Un invitat care tocmai a trecut prin procesul de dezalcoolizare ar trebui să aibă în fața sa la locul

de la masă tot ce au și ceilalți invitați, inclusiv paharele de vin. Nu îi puneți paharul de vin cu fața în jos (iar acest lucru nu trebuie să-l facă niciun oaspete care vine la masă). Când se toarnă vinul în pahare, semnul universal că nu doriți să fiți servit este punerea vârfurilor degetelor pe buza paharului, gest care înseamnă fie „Mulțumesc, clar nu doresc”, fie „Mulțumesc, dar nu mai doresc”. O persoană care tocmai a terminat programul de dezalcoolizare poate, de asemenea, să permită să îi fie umplut paharul cu vin, iar apoi să nu se atingă de el pe tot parcursul mesei (o adevărată demonstrație a puterii voinței sale).

Când are loc un toast la o cină festivă, persoana în cauză va toasta împreună cu ceilalți ridicând paharul său cu apă sau, dacă este superstițios în ceea ce privește toasturile cu apă, cum se întâmplă în unele cazuri, poate să ridice mâna cu un gest care sugerează că ține un pahar, ca într-un fel de salut.

Unul dintre cele mai bune toasturi pe care le-am auzit vreodată a fost ținut de o persoană care trecuse prin procesul de dezalcoolizare, la o cină în onoarea președintelui consiliului de administrație din cadrul companiei sale care se pensiona. Respectiva persoană a ținut un discurs minunat de patru minute care a ridicat sala în picioare și a stârnit râsete și plânsete. Nimeni nu observat că ținea doar un pahar cu apă în mână. Era irelevant.

CÂND VĂ OCUPAȚI SAU VĂ BUCURAȚI DE DIVERTISMENT LA UN RESTAURANT

Dați dovadă de curtoazie față de proprietarul restaurantului

- *Nu vă răzgândiți niciodată când vine vorba să mergeți la un restaurant la care ați făcut rezervări fără a anunța telefonic.* La urma urmei, au rezervat o masă pentru dumneavoastră și au refuzat alți clienți plătitori în favoarea dumneavoastră. Dacă nu apăreți, ei pierd bani. Dacă sperați să deveniți un client obișnuit acest lucru nu vă va ajuta cu nimic. Sunați mereu pentru a-i avertiza pe cei de la restaurant dacă nu veți fi în măsură să ajungeți, astfel încât ei să poată da masa altcuiva.
- *Fiți punctual, respectând rezervarea.* Multe localuri de succes fa două rezervări consecutive pentru aceeași masă, bazându-se pe punctualitatea dumneavoastră. Dacă apăreți la 8:30 p. M. Pentru rezervare la 6:45 p. M., meritați să fiți refuzat; veți fi făcut restaurantul să piardă bani, pentru că i-ați pus în imposibilitatea de a onora două rezervări consecutive pentru masa respectivă în acea seară.
- *Dacă numărul de persoane din grupul dumneavoastră se modifică față de momentul în care ați făcut rezervarea, sunați pentru a anunța noul număr.* Cei de la restaurant trebuie să mute mese și scaune pentru a vă plasa corespunzător, iar aceste lucruri durează. Ei au nevoie de aceste

informații cât mai curând posibil.

Manierele gazdei în restaurant

- *În dimineața prânzului pe care îl organizați, dați două tipuri de telefoane:*

- pentru a confirma din nou rezervarea la restaurant;

- pentru a cere o reconfirmare din partea oaspeților (care se poate să nu-și fi notat informația în program).

- *Întotdeauna să ajungeți la restaurant înaintea oaspeților.* Este stânjenitor și invitații se simt singuri dacă ajung la timp și sunt lăsați stingheri într-un foaier de restaurant, întrebându-se dacă ar trebui să aștepte afară, să-și lase haina la garderobă, să meargă la masă, etc.

- *Specificați înainte de întâlnire faptul că dumneavoastră plătiți nota.* De îndată ce ați trimis invitația și ați primit un răspuns afirmativ, preluați controlul. Stabiliți ora, data și locul. Întreaga atmosferă plăcută a evenimentului se poate strica atunci când oamenii se ceartă asupra notei de plată la sfârșitul mesei în următoarea manieră:

„Mă ocup eu de notă!”

„Ba nu, eu!”

„Eu voiam să vă fac cinste.”

„Nu, *insist*. Este rândul *meu*”...

Și aceste replici pot continua. Dacă invitația a fost corect făcută de la bun început, o astfel de neînțelegere nu poate avea loc.

- *Dacă este posibil, lansați invitația cu o săptămână înainte, astfel încât nimeni să nu se considere prea puțin important sau un înlocuitor de ultim moment pentru cineva care acceptase înainte.*
- *Dacă invitați pe cineva într-un local cu un cod vestimentar strict, comunicați acest lucru dinainte, astfel încât oaspeții dumneavoastră să nu se prezinte îmbrăcați neadecvat.*
- *Dacă aveți o constrângere temporală datorată unui motiv serios, comunicați acest fapt invitaților în clipa în care luați loc. Nu vă stresați; acest lucru vă va distruge concentrarea. Oaspeții vă vor ajuta să grăbiți pasul dacă sunt conștienți de presiunea exercitat asupra dumneavoastră.*
- *Acordați-le invitaților cele mai bune locuri la masa dumneavoastră întotdeauna. Dacă aveți două fotolii și două scaune fără brațe, dumneavoastră și colegul dumneavoastră din companie (sau soția/soțul) ar trebui să luați loc pe scaune. Lăsați-vă oaspeții să stea cu fața spre mulțimea din restaurant. Nu este nicio problemă dacă dumneavoastră stați față în față cu un perete gol sau cu o ușă care duce la bucătărie, dar nu este deloc potrivit pentru invitații dumneavoastră. Oferiți-le acestora locurile de la perete, iar dumneavoastră stați pe partea cealaltă. Dacă dumneavoastră și soția/soțul dumneavoastră invitați un al cuplu la cină, așezați-i pe banchetă (nu plasați cele două femei una lângă alta), iar*

dumneavoastră și soția/soțul așezați-vă față față cu ei, soția pe partea opusă față de bărbatul invitat și soțul-gazdă vizavi de invitată.

- *Un oaspete mai corpulent sau cu o dizabilitate trebuie să aibă un loc spre exterior, nu o banchetă, pe care este mai greu să se așeze și de pe care se ridică cu dificultate.*

- *Lăsați invitatul să comande primul și ajutați-l dacă pare a fi incomodat de un meniu nefamiliar. Arătați-i specialitățile și indicați-i care sunt felurile de mâncare pe care le-ați încercat și sunt cu adevărat delicioase. Dacă aveți un buget restrâns, recomandați câteva dintre felurile de mâncare mai ieftine. Invitatul va înțelege, fără ca dumneavoastră să trebuiască să spuneți nimic, și va comanda din cadrul felurilor principale cu prețuri moderate.*

- *Asigurați-vă întotdeauna că oaspetele este servit înaintea dumneavoastră. Oferiți-i lui mai întâi coșul cu baghete sau cu grisine. Vegheați ca vinul să fie turnat mai întâi în paharul său și apoi în al dumneavoastră. Dacă invitatului dumneavoastră nu i s-a adu ceea ce a comandat, chemați chelnerul pentru a remedia acest neajuns. Ar trebui să rețineți ce a comandat fiecare persoană d la masa dumneavoastră și să vă asigurați că primesc exact ceea au comandat.*

„Ospătar, cred că acest domn a comandat friptură de miel, de vițel.”

„Chelner, această doamnă a cerut friptura de

vită în sânge.

Dumneata ai adus-o bine făcută.”

- *Chiar dacă dumneavoastră nu beți alcool, oferiți-le oaspeților băutură înainte de masă, dar și vin în timpul mesei.* Dacă invitații dumneavoastră cer cocktailuri sau pahare cu vin înaintea mesei, cereți și dumneavoastră un pahar de apă minerală sau suc pentru a le ține companie. Nu trebuie să comandați o sticlă de vin. Sugerati să comande un pahar de vin la aperitiv și, dacă observați că îl golește repede, sugerați să mai ceară unul.

- *Este o idee foarte bună să comandați dinainte toate felurile pentru masă în cazul în care aveți douăsprezece sau mai mulți oaspeți.* Pierderea de timp datorată confuziei create de comandarea mâncărilor într-un grup mare este ciudată și stânjenitoare. Comandați dinainte lucruri simple, care să nu creeze controverse: pentru felul întâi, faimoasa supă a casei sau pepene galben și prosciutto (în loc de picioare de broască) sau, pentru felul principal, friptură de pasăre la grătar (și nu *osso bucco*).

- *Dacă cinați împreună cu soțiile/soții care nu lucrează cu dumneavoastră, nu vorbiți doar despre afaceri.* Este normal să discutați chestiuni serioase de interes reciproc, dar jumătate din conversație ar trebui să nu fie orientată spre afaceri, în semn de respect pentru acei oameni aflați la masă care nu sunt implicați în afacerile dumneavoastră.

• *Dacă aveți un invitat care mănâncă neobișnuit de încet și care îi reține pe toți ceilalți de la treburile lor, trebuie să interveniți în mod politic, menționându-i pe un ton cât mai discret că sperați că nu se supără dacă îi cereți ospătarului să aducă următorul fel, din cauza constrângerilor legate de timp.*

• *Dacă sunteți dezamăgit de mâncare și de servire, nu vă certați cu chelnerul în fața oaspeților. Spuneți doar „Acest local este mai bun de obicei” și lăsați lucrurile așa cum sunt. După ce pleacă invitații, trebuie să-i spuneți patronului ce s-a întâmplat sau să-i scrieți o scrisoare cât se poate de clară și completă. Acesta trebuie să știe ce s-a întâmplat pentru a putea îmbunătăți serviciile pe care restaurantul său le oferă.*

• *Când masa trebuie să se încheie, dumneavoastră, ca gazdă, trebuie să dați semnalul. Este un gest simplu, care se traduce prin „cererea notei de plată”. Înseamnă – în orice limbă – că masa a luat sfârșit. Puteți să prindeți privirea ospătarului sau a șefului de sală pentru a-i semnala că sunteți gata pentru a primi nota. (Dacă nu sunteți de acord cu suma totală și este o chestiune complexă, luați rapid câteva notițe, dar nu insistați în acel moment în fața oaspeților; plătiți și spuneți-i chelnerului sau șefului de sală, când vă aflați pe punctul de a ieși, că îl veți suna a doua zi în legătură cu o discrepanță apărută în nota dumneavoastră de plată.)*

De îndată ce ați plătit nota, iar ospătarul v-a returnat cardul de credit, ridicați-vă pur și simplu de la masă și spuneți: „A fost o plăcere să mă aflu astăzi alături de dumneavoastră”. Dacă există o persoană care se ocupă de garderobă, lăsați-i o mică sumă bacșiș și luați-vă la revedere de la oaspeți la ieșire.

Manierele invitatului la restaurant

- *Nu lăsați gazda să aștepte confirmarea dumneavoastră.* Indiferent dacă spuneți „da” sau „nu”, răspundeți-i imediat la invitație, ca să poată face alte planuri dacă nu puteți accepta.
- *Dacă trebuie să contramandați prânzul sau cina, sunați personal gazda* pentru a vă cere scuze și a-i explica motivele dumneavoastră. Nu lăsați secretarele să se ocupe de un astfel de lucru. Nu lăsați un mesaj scurt pe robot. Este responsabilitatea dumneavoastră, de asemenea, să vă sunați gazda și să-l invitați la cină în cel mult două săptămâni. Nu așteptați să vă invite din nou.
- *Dacă gazda dumneavoastră nu apare la restaurant în cel mult douăzeci de minute față de ora stabilită,* sunați la biroul său. Dacă nu se știe unde este, mai așteptați cel mult patruzeci de minute, apoi plecați, lăsând un mesaj ospătarului-șef. Lăsați-i un bacșiș chelnerului de la masa dumneavoastră pentru că, practic, ați blocat masa respectivă. (Mai târziu, în decursul zilei respective, probabil se va rezolva misterul în ceea ce privește

cine ce a înțeles greșit.) Meritați o scrisoare de scuze dacă ați fost lăsat să așteptați, iar pe lângă aceasta, gazda trebuie să fixez curând o nouă dată.

- *Fiți punctual.* Este la fel de nepolitic să lăsați gazda să vă aștepte pe cât este să vă lase aceasta să așteptați.

- *Dacă sosiți primul, mergeți direct la masă și așezați-vă.* Dar, vă rog, nu comandați nimic de băut, nu folosiți șervețelul și nu mâncați nicio felie de pâine cu unt; în general vorbind, nu vă atingeți de tacâmuri sau de altceva din cele aflate în fața dumneavoastră la masă. Totul ar trebui să arate perfect curat în momentul în care ajunge gazda dumneavoastră. (Bineînțeles că același lucru este valabil și pentru gazdă, dacă aceasta este prima persoană care ajunge.)

- *Dacă sosiți la restaurant într-un grup, nu vă așezați pur și simplu oriunde.* Așteptați ca gazda să vă indice locurile corespunzătoare. *La un prânz sau o cină de dimensiuni reduse, ar trebui să așteptați ca gazda să înceapă să mănânce,* dacă aceasta nu vă faceți semn să începeți.

- *V-aș sfătui să beți un singur pahar de băutură distilată sau unul cu vin* (nu o băutură distilată și un pahar cu vin) dacă vreți să impresionați pe cineva. Altminteri, persoana cu care sunteți poate crede că aveți o problemă cu alcoolul, chiar dacă nu este cazul. Totul în viață se bazează pe percepție, iar o persoană care bea un singur pahar

de băutură alcoolică dovedește control de sine.

- Ca invitat, nu este de datoria dumneavoastră să începeți imediat o discuție pe tema de interes. *Gazda este cea care trebuie să înceapă discuțiile despre afaceri, dar doar după vreo zece minute de discuții relaxate la prânz sau o jumătate de oră la cină.* Discuțiile relaxate permit ca două persoane să se cunoască mai bine la un nivel informal, iar relația devine de obicei mai simplă, mai bună. Dacă luați loc, iar apoi începeți imediat să îi expuneți gazdei ideile pe care le aveți, nu îl veți impresiona cu inteligența și cunoștințele dumneavoastră; gazda percepe doar că sunteți foarte agresiv, nepoliticos și nerăbdător. *(A se vedea și „Cum să faceți conversație ușoară”, Capitolul 7)*

- *Nu chemați dumneavoastră ospătarul* atunci când sunteți invitatul cuiva. Gazda este cea care trebuie să discute cu chelnerul. Ar trebui să-i spuneți gazdei ce doriți sau de ce aveți nevoie, iar aceasta trebuie să se ocupe de cererea dumneavoastră:

„Ospătar, te rog adu-i invitatului meu un alt pahar. Acesta este spart”.

- *Fii atent la codul vestimentar al restaurantului* în care mergeți. Informați-vă dinainte de la cineva din biroul gazdei dumneavoastră dacă trebuie să mergeți la costum și cravată. (Dacă există un cod vestimentar strict, înseamnă că blugii și încălțăminte pentru activitățile sportive nu sunt acceptate.)

- *Nu îi deranjați pe cei de la bucătărie comandând ketchup sau orice alt sos condimentat, picant, pe care să-l turnați din sticlă pe carnea dumneavoastră, decât dacă serviți un hamburger într-un fast-food. Se presupune că bucătarii-șefi din restaurante azonează și pun sosuri în mâncărurile lor la nivel de rafinament, iar turnarea unui sos direct din sticlă peste acestea i-ar duce la disperare.*

- *Nu vă plângeți niciodată în privința restaurantului sau a servirii* Nu trebuie să aduceți cuvinte de laudă dacă mâncarea nu a fost bună; pur și simplu nu spuneți nimic.

- După ce ați fost invitatul cuiva, scrieți întotdeauna o scrisoare de mulțumire. Durează doar două minute să scrieți ceva cum ar fi

Dragă Al,

Plăcerea aflării veștilor despre noile tale activități a fost egalată astăzi, la minunatul local Henri, doar de calitatea pateurilor lor cu carne de crab. Ora și jumătate pe care am petrecut-o împreună a fost minunată. Îți mulțumesc!

Manierele gazdei și ale invitatului în restaurant

- *Atenție la zgomotul de la masa dumneavoastră.* Un gest cu clas se face mereu în manieră discretă; un râs răgușit și zgomotos îi deranjează pe cei din jurul dumneavoastră. Femeile, în mod special, ar trebui să fie atente în restaurante din cauza

timbrului mai ascuțit al vocilor.

- *Mutarea de la o masă la alta* trebuie evitată cu orice preț. Chelnerii sunt singurii care urăsc acest lucru mai mult decât ceilalți im tați de la masă, pentru că drumurile lor printre mese sunt complicate. O persoană care se mută mereu le îngreunează munca.

- Aproape la fel de insuportabilă este *persoana care vorbește fără încetare la telefon în timpul mesei*. Acesta fie cere să i se aducă telefonul la masă din momentul în care ia loc, fie își scoate propriul telefon mobil și vorbește la el pe toată durata mesei. Este un fel de a le spune tuturor celor din jur „Uitați-vă la mine! Uitați-vă la mine!”. Iar cei din preajma sa își doresc să facă orice, mai puțin acest lucru! Nu există niciun fel de scuză pentru o persoană care își ignoră complet oaspeții pe parcursul unei mese întregi.

- Dacă în restaurant se află pe lângă dumneavoastră o oglindă (pe un perete, pe o coloană, etc.), evitați-o ca și cum v-ar putea face rău. *Este imposibil să vă observați în oglindă fără a face mici retușuri* – trecerea mâinii prin păr, strângerea buzelor pentru a verifica rujul, aranjarea perciunilor, îndreptarea cravatei – este imposibil să nu faceți aceste gesturi, pe care toți cei din restaurant le văd. *Cât pentru femeile care se machiază la masă*, regula este: *absolut niciodată, sub nicio formă!* Este legendar faptul că Marie Antoinette petrecea treizeci de minute în

timpul fiecărei mese pentru a-și retușa aspectul, dar ea nu încerca să devină vicepreședinte a companiei sale. (Pentru o seară cu scop pur *social*, personal cred că o femeie care nu arată bine fără ruj poate să remedieze acest lucru rapid, uitându-se în oglinda sa din pudrieră la finalul mesei când nimeni nu se uită, astfel încât nimeni să nu observe gestul său.)

- femeie nu ar trebui să-și lase niciodată geanta pe o masă la restaurant. Aceasta trebuie ținută pe picioare sau sub scaun.

- (Dacă își face griji în privința faptului că i s-ar putea fura ceva, poate să pună geanta chiar în spatele său pe scaun și să se așeze stând sprijinită de ea. Postura sa pe toată durata mesei va fi exemplară, pentru că va sta foarte dreaptă!)

- *Dacă urmați o cură de slăbire, dacă aveți o intoleranță la un aliment sau dacă nu puteți mânca ceea ce vi s-a servit, nu spuneți nimic.* Nu există o conversație mai plictisitoare sau mai egocentrică decât cea despre regimul alimentar. Nu prezintă niciun fel de interes pentru nimeni și se concentrează pe propria persoană. Dacă nu puteți mânca ce vi s-a servit, amestecați puțin mâncarea și prefaceți-vă că vă place. Dacă cineva observă că nu ați mâncat, spuneți doar că nu vă este foame. Nu durează decât o secundă să spuneți acest lucru.

- *Nu umpleți masa de restaurant cu foi, dosare și unelte de lucru.* Acest lucru îi deranjează pe cei care servesc masa în jurul dumneavoastră și

îngreunează servirea pentru chelneri. Într-o zi, într-un restaurant elegant din Atlanta, am văzut două persoane care stăteau la o masă pentru doi, fiecare dintre ele având laptopul în fața sa, scriind într-un ritm nebunesc notițe legate de conversațiile pe care le purtau. Mi-am imaginat un ospătar exasperat, care turna sos de ciocolată pe primul laptop și sos de zmeură pe cel de-al doilea.

De ce mă irită astfel de lucruri? Pentru că deranjează personalul e restaurant și nu le permite celor din jur să se bucure de masă. Cele două persoane în cauză ar fi putut comanda la fel de bine pizza direct la birou.

Cum lăsați bacșișuri la un restaurant când sunteți gazdă

Lăsarea bacșișurilor este parte a industriei divertismentului și a serviciilor; mai important, este o parte esențială a veniturilor oamenilor cu experiență într-un restaurant care vă servesc și care au grijă de dumneavoastră. Mulți vă sfătuiesc ca, dacă servirea a fost slabă, să nu lăsați deloc bacșiș, dar eu nu fac par din această școală. Consider că, în cazul în care servirea a fost proastă, ar trebui să lăsați un bacșiș mai mic ca de obicei și că ar trebui să explicați detaliat și exact, într-o parte mai neaglomerată localului, la sfârșitul mesei, de ce ați făcut acest lucru. Cel care servește chiar trebuie să știe cu ce a greșit. Imaginați-vă că ziua respectivă a fost una deosebit

de dificilă pentru el, cu problem personale serioase acasă, iar din acest motiv a fost mai puțin atent ca de obicei. Este înțelept, desigur, să nu vă pierdeți controlul și să nu izbucniți în timpul mesei. Acest lucru îi jenează pe oaspeții dumneavoastră.

Puteți foarte bine să nu lăsați deloc bacșiș, dar țineți minte că persoana căreia ați ales să nu-i lăsați bacșiș va câștiga probabil foarte puțin în ziua respectivă din cauza acțiunii dumneavoastră. Ba chiar mai mult, este foarte posibil ca cel puțin o parte din problemele pe care le-ați avut să nu fi depins de persoana în cauză.

Dacă servirea a fost deosebit de bună, lăsați un bacșiș mai mare c; de obicei, mulțumiți-le și lăudați persoanele care v-au servit și menționați acest lucru patronului sau șefului de sală la ieșirea din restaurant.

Mai jos aveți formula bacșișurilor într-un restaurant modest și într-unul elegant și select.

RESTAURANT MODEST

Dați-i chelnerului 15% din valoarea notei de plată fără taxe.

RESTAURANT SCUMP

Dați-i 20% din totalul notei de plată fără taxe, sumă care se va împărți astfel:

- 12% ospătarului
- 8% șefului de sală

Nu va exista o persoană anume care să facă servirea pentru cel care servește vinului. Vinul va fi inclus în nota de plată.

De la 3\$ la 5\$ în plus pentru cel care servește vinul sau 8% din costul total al vinului servit.

Nu există șef de sală, deci nici bacșiș. Dați-i șefului de sală 10\$ dacă v-a dat o masă bună și a avut grijă de dumneavoastră într-o zi cu sala plină.

Nu există o persoană la garderobă, deci nici bacșiș. Câte 1\$ pentru fiecare haină lăsată la garderobă; 2\$ pentru fiecare persoană care lasă multe accesorii.

Nu există îngrijitor la toaleta femeilor, deci nu setoaleta femeilor. Dați-i 1\$ pentru îngrijitorul de la toaleta femeilor. Dacă a trebuit să coasă un lasă bacșiș. dacă a trebuit să coasă un nasture sau să scoată o pată de pe o rochie, etc.

1\$ chelnerului, dacă merge afară să vă cheme un taxi. Între 2\$ și 5\$ pentru portar pentru că vă cheamă taxiul, în funcție de vreme.

1\$ pentru persoana care vă aduce mașina până în fața garajului. 3\$ persoanei care vă aduce mașina din garaj în fața restaurantului.

Bacșișurile la un fast-food pentru o comandă la pachet

Nu trebuie să lăsați bacșiș într-un fast-food, cum ar fi un local cu autoservire, o pizzerie sau o patiserie. Cu toate acestea, mie mi se pare un gest foarte frumos și foarte just să lăsați bacșiș oricărei persoane care se preocupă să vă servească mai bine și face acest lucru cu bucurie. Exemple de persoane care se străduiesc să facă anumite lucruri în plus și continuă să zâmbescă: băiatul de la pizzerie care vă ia comanda pentru 10 pizza,

le pregătește foarte repede, vă dă multe șervețele în plus, multe farfurii suplimentare și feliază pizza în cutii în funcție de specificațiile dumneavoastră, este persoana care prepară șase feluri diferite de sandvișuri și pune la pachet șase tipuri diferite de băutură cu „multă gheață”, pe care dumneavoastră să le duceți la birou. Unor astfel de persoane puteți să le lăsați bacșiș. Merită. Acest lucru este valabil și pentru persoana care livrează repede la biroul dumneavoastră sau acasă o comandă de fast-food; merită bacșiș chiar și tânărul sau tânăra care curăță masa dumneavoastră într-un loc ca McDonald's, după ce copiii dumneavoastră au întins ketchup pe toată masa, au scăpat pe jos cartofi prăjiți sau au vărsat lapte pe scaune.

DIVERTISMENT ÎN RESTAURANTUL CONDUCERII

Multe restaurante pentru persoanele cu funcții de conducere sunt locuri de servit masa obișnuite, puțin peste standardele bufetului angajaților. Decorul și mâncarea sunt mediocre. Dar, pe de altă parte, există companii care au săli de restaurant pentru cei din conducere de-a dreptul minunate, acel *ne plus ultra* al experienței pentru un tânăr manager. Unele dintre aceste săli sunt modele de design interior – munca unor decoratori renumiți, pline cu opere de artă sau cu reproduceri desăvârșite, dar și cu covoare țesute

special în Portugalia și o decorare a geamurilor ale cărei costuri sunt mult prea mari pentru a fi cunoscute de vreun acționar. Când un designer are mână liberă, va cere ca vesela să fie gravată central cu logoul firmei. Paharele de cristal cu picior poartă, de asemenea, emblema corporației, iar șervetele de pânză vor avea o broderie a acesteia. Plăcuțele de loc și meniurile sunt decorate și ele cu logoul companiei, în relief.

Clienți importanți, colegi distinși și VIP-uri ale comunității sunt invitați în acest loc. Adesea nu se servesc băuturi alcoolice; uneori se servește vin înainte sau în timpul mesei. (L-am văzu pe directorul general al unei companii de asigurări din New York deranjat în mod vizibil atunci când un tânăr manager i-a cerut chelnerului „un întăritor” înainte de masă; ospătarul s-a albit la față, iar tânărul, dându-și seama de greșeala comisă, a spus: „Adică un pahar cu apă minerală, desigur”.)

Mâncarea și serviciile în restaurantul din sediul unei corporații ar trebui să fie de calitate superioară. Cu toate acestea, frumusețea decorului din această zonă nu poate masca proastele maniere ale unui manager care mănâncă aici. Acest loc le dă posibilitatea managerilor seniori să vadă mai bine comportamentul unui tânăr director la masă, nu doar în ceea ce privește stăpânirea manierelor, ci și în ceea ce privește capacitățile de a fi gazdă.

Manierele tânărului manager în restaurantul corporației

(A se vedea și „Managerul relaxat la masă”, Capitolul 3)

Aceia care au privilegiul să folosească sau să fie gazde ocazionale în sala de restaurant a managementului unei companii sunt sfătuiți să țină minte următoarele:

- Mâncați încet, în liniște și fiți atent la maniere pentru că și cei din jur vor fi!
- Acesta nu este locul potrivit pentru salutarea din priviri sau cu mâna și nici pentru mutarea de la o masă la alta. Fiecare gazdă de la fiecare masă are, de obicei, propriul program important și discret de discutat când se află în această sală, așa că nu trebuie întreruptă. Nu vă uitați de jur-împrejur prin cameră, concentrați-vă asupra persoanei cu care vă aflați la masă și asupra mâncării dumneavoastră. Nu stați pe lângă mesele colegilor, așteptând să fiți prezentat oaspeților acestora, pe care nu îi cunoașteți. (Acest lucru este foarte important mai ales dacă invitații sunt VIP-uri.) Se poate întâmpla ca aceștia să nu dorească să se știe cine sunt oaspeții lor. O afacere complicată și delicată poate fi pe punctul de a se finaliza.
- Dacă se servește vin, să nu beți niciodată al doilea pahar. Clienții sau directorii seniori prezenți acolo s-ar putea să vadă negru în fața ochilor la acest gest al dumneavoastră.
- Să nu vă aprindeți niciodată o țigară, chiar dacă

toate celelalte persoane de la masă fumează. (Le veți demonstra membrilor mai vechi din conducere că știți prea bine că nu se fumează într-un astfel de context și că dumneavoastră nu veți încălca regulile, chiar dacă ei fac acest lucru.)

- Nu vorbiți tare. Afaceri deosebit de importante se pot încheia în acest mediu, considerat de companie ca fiind sigur și protejat. Nu vreți niciodată să ieșiți în evidență într-un loc ce se presupune că este calm, liniștit și relaxant.

- Aceasta ar putea fi ocazia mult așteptată de a convinge un client să aprofundeze relația profesională cu dumneavoastră. Sunteți pe teritoriul propriu; este locul perfect pentru negocieri.

- Nu întindeți dosare și scheme pe masă. Acest lucru îl deranjează atât pe ospătarul care încearcă să servească masa, cât și pe invitatul care încearcă să o savureze. Nu puteți mânui în acel timp tacâmurile, farfuria cu mâncare și un teanc de foi. Puteți rezolva totul spunând: „Am niște materiale foarte bune despre proiect pe care aș vrea să vi le arăt cât mai repede. Sunt la mine pe birou. Poate puteți trece cinci minute după aceea”.

- Dacă clientul dumneavoastră a fost deosebit de mulțumit de masă, transmiteți-i impresia bună bucătarului-șef, care de obicei nu aude decât plângeri. (Lauda îndreptățită face ca o persoană să își aprecieze mai mult munca și să-și dorească să fie mai bună

Sala de restaurant a companiei poate fi folosită drept instrument de relații publice în ceea ce privește organizațiile comunității precum și evenimentele majore de caritate. În afara orelor de program, sala poate fi împrumutată pentru ședințe ale consiliilor directoare din organizații non-profit sau pentru petreceri caritabile ale căror costuri sunt suportate de companie. Oamenii se dovedesc a fi foarte binevoitori și generoși în astfel de situații atâta timp cât mâncarea și servirea sunt bune, iar restaurantul în sine este într-o stare impecabilă.

Micile detalii sunt importante pentru succesul unei săli de restaurant a personalului din conducere. Nu trebuie să existe plante și flori artificiale prăfuite (nici măcar unele curate), doar plante flori proaspete. Lumina trebuie să cadă astfel încât oamenii să arate bine – atât bărbații, cât și femeile, sporind starea de spirit bună. Toaletele trebuie menținute curate în permanență.

Îmi amintesc de un prânz ținut pentru încheierea unei afaceri în restaurantul intern al unei bănci. Aceasta nu s-a mai finalizat pentru că potențialul client invitat a spus că aproape a fost asfixiat de mirosul incredibil de puternic al spray-ului pentru gândaci, care se simțea în toată camera și, din păcate, și în mâncarea noastră. Nepăsarea și dezinteresul gazdei a uimit și speriat oaspetele. Clientul a spus că nu avea încredere

într-o bancă în care nimeni nu intervenea sau acționa în vreun fel, și chiar toată lumea de la masă stătea de două ore și suporta cea ce el considera a fi o situație inacceptabilă.

CÂND DIVERTISMENTUL ARE LOC ÎNTR-UN CLUB PRIVAT

Un club privat cu facilități atrăgătoare de servire a mesei, cu un personal bine instruit, mâncare excelentă și separeuri bine delimitate pentru petreceri este locul ideal pentru organizarea unor evenimente sociale și de afaceri. Este situația cea mai apropiată de o petrecere la domiciliu. Cu toate acestea, divertismentul într-un club privat în zilele noastre poate fi precum deschiderea cutiei Pandorei. Mulțumită mișcării feministe (și a acuzațiilor de discriminare sexuală în ceea ce privește calitatea de membru), cluburile private s-au schimbat mult în ultimii ani. Bastioanele ale tradiției masculine au admis acum prezența femeilor în listele lor de membri. Și-au deschis sălile de servire a mesei și facilitățile sportive (nu fără indignarea bărbaților) și au interzis intrările și scările special folosite de femei înainte. Personal, am luptat din greu pentru renunțarea la acele intrări speciale în cazul în care întrunirea era pentru afaceri. De multe ori, fiind singura femeie director din consiliul director al unei anumite corporații, eram „retrogradată” și nevoită să folosesc o mică ușă laterală, cu niște scări

înguste, pentru simplul fapt că eram femeie. Consiliile din care făceam parte nu au mai făcut acest lucru din cauza comentariilor mele sarcastice, dar și pentru că și-au dat seama în sfârșit de lipsa de logică a acestui gest.

Există mai multe categorii de cluburi private:

- Cele în care există facilități excelente pentru sport și mâncare;
- Cluburi în care doar se servește masa;
- Cluburi dedicate în principal afacerilor;
- Cluburi sociale, în care nu sunt permise evenimentele de afaceri.

Motivul pentru care *niciun fel de* evenimente de afaceri nu sunt permise în ultima categorie se datorează faptului că aceste cluburi sunt scutite de taxe. Nu se câștigă bani în aceste cluburi, așa că nu puteți să vă întâlniți pentru afaceri aici, nici pentru un pahar de băutură, nici să stați cu servieta deschisă și dosarele la îndemână – de fapt, nu aveți voie cu niciun fel de foi, pentru că arată a afaceri. (Mi s-a întâmplat odată să mi se atragă atenția pentru că studiam prea atentă un ziar în timp ce stăteam într-un club privat. Era vorba de un rebus. Persoana care îmi atrăsese atenția s-a simțit jenată că mă acuzase că mă ocup de afaceri, iar eu am invitat-o să termine rebusul în locul meu pentru a-și remedia greșeala.)

În acest fel de club pur social, legile alternative create de director nu vor permite companiei

dumneavoastră să-și plătească dărilor anuale și nici să fiți rambursat pentru cheltuielile de divertisment. Acestea trebuie plătite *personal*.

Dacă sunteți gazda unui eveniment de afaceri și vreți ca presa să fi de față, nu organizați evenimentul respectiv într-un club privat. Unele cluburi nu permit sub niciun motiv prezența presei; altele pot avea atât de multe restricții, încât vi se va părea mai ușor să urcați pe Muntele Kilimanjaro decât să le respectați pe toate.

Dacă dați o petrecere de amploare într-un club privat, tratați cu managerul de evenimente la fel cum faceți cu cel dintr-un restaurant. Veți semna un contract după alegerea meniului și a băuturilor. Fiecare club are propriile reguli în ceea ce privește perioada de timp în limita căreia trebuie să anunțați numărul de oaspeți și taxa de contramandare, în cazul în care petrecerea dumneavoastră nu mai are loc.

Managerul clubului se va ocupa de florile pentru petrecerea dumneavoastră, în cazul în care nu doriți să vă ocupați personal de acest lucru. (Dacă revin în sarcina clubului, asigurați-vă că prețul lor este inclus în suma totală cerută pentru petrecere.) Pentru un prânz sau o cină cu locuri, dacă trimiteți plăcuțele de loc (și meniurile, dacă dumneavoastră vă ocupați de ele) și schema aranjării la mese dinainte, șeful de sală va aranja totul pentru dumneavoastră la mese.

Chiar dacă la club se va adăuga un bacșiș de 15

până la 20 la sută orice alte taxe) la nota dumneavoastră de plată, puteți să dați bacșișuri separate unor membri ai personalului. Unele cluburi private interzic bacșișurile; chiar și când acest lucru este permanent, trebuie făcut într-un mod foarte discret, lucru nu foarte greu realizat. Dacă în clubul ales de dumneavoastră bacșișurile nu sunt permise, puteți întotdeauna să sporiți contribuția dumneavoastră anuală la fondul de Crăciun al angajaților (un fond la care membrii contribuie voluntar și care se împarte între angajați).

Când sunteți invitat într-un club privat

- Când sunteți invitat să cinați în clubul privat al cuiva ca un simplu gest social (pentru o masă bună și puțină conversație), *documentați-vă privind tipul clubului gazdei dumneavoastră*; nu încercați să ghiciți care îi sunt regulile.
- *Întrebați-vă gazda cum ar trebui să vă îmbrăcați*. Unele cluburi private cer îmbrăcăminte albă pentru tenis și squash, altele cer sacou și cravată pentru restaurant, deși permit o vestimentație *casual* pentru grătar. Aflați regulile de la gazda dumneavoastră, ca să nu faceți vreo greșală jenantă.
- *Îmbrăcați-vă în stil conservator*, ceea ce înseamnă, pentru o femeie, fără paiete și fără bluze scurte sau decoltate. Pentru bărbați, înseamnă fără sacouri viu colorate și cămăși cu dungi și mai

viu colorate. Seara, majoritatea cluburilor preferă ca invitații lor să fie îmbrăcați în ținuta clasică de afaceri; desigur în afara cazului în care evenimentul este unul cu ținută obligatorie (black tie).

- Când ajungeți la clubul gazdei, iar aceasta nu a sosit, *așteptați în liniște în zona indicată de portar*. Nu ar trebui să faceți din proprie inițiativă un tur al împrejurimilor.

- *Înainte de a lăsa bacșiș oricui* – portar, garderobier, îngrijitor de la vestiare – întrebați gazda care este obiceiul în club. Nu vă abateți de la el.

- Desigur, *nu puteți plăti în bani gheață pentru mese și băuturi* (în majoritatea cluburilor private) ci cu ajutorul cardului de membru, așa că nu puteți achita nota de plată pentru cină chiar dacă vreți. Răsplătiți-vă gazda cu altă ocazie.

Când este adecvat să aveți invitați într-un club când nu sunteți membru

- Nu întrebați pe cineva dacă puteți organiza un eveniment de afaceri în clubul său decât dacă respectivul club se ocupă de astfel de lucruri și, prin urmare, întâlnirile de afaceri sunt binevenite.

- Nu îi cereți unei persoane pe care nu o cunoașteți *bine* să vă fie garant la un eveniment. Este foarte nepoliticos să cereți o astfel de favoare din partea unei persoane care nu vă este prietenă. Cel mai probabil este că vă va refuza, mai ales pentru că

majoritatea regulamentelor din cluburi private cer ca membrul să fie gazda petrecerii. Majoritatea oamenilor de afaceri nu vor face acest lucru.

- Dacă există deja persoane din companie care sunt pe lista de membri a clubului unde doriți să organizați un eveniment oficial, aveți noroc. Ar trebui să fie destul de ușor să faceți toate aranjamentele. Dacă respectivele facilități sunt folosite în mod constant de corporația dumneavoastră, rugați-l pe colegul pe care îl cunoașteți cel mai bine să vă fie garant la petrecere. Aveți o responsabilitate foarte serioasă în ceea ce privește comportamentul dumneavoastră și cel al oaspeților dumneavoastră. Aveți grijă ca nimeni să nu se îmbete sau să devină violent sau să facă orice gest care ar putea aduce prejudicii persoanei care a garantat pentru dumneavoastră.

- Bacșișul va fi inclus în nota dumneavoastră de plată. În majoritatea cazurilor, nota pentru petrecerea dumneavoastră va fi trimis direct garantului, membrului din club care v-a permis să organizați evenimentul acolo. Este un gest politicos să vă anunțați colegul care a garantat pentru dumneavoastră să vă trimită nota de plată în momentul în care aceasta ajunge la el, pentru a i-o putea rambursa *imediat*. Dacă petrecerea dumneavoastră a fost un real succes, iar personalul s-a descurcat de minune (chiar dacă bacșișurile suplimentare nu sunt permise în

respectivul club), completați un cec pentru Fondul de Crăciun al angajaților. Lăsați-l la biroul de la intrare și anunțați-l pe șeful de sală. Scrieți, de asemenea, o notă adresată președintelui clubului, în care lăudați departamentul de evenimente al clubului. (O astfel de scrisoare va fi copiată și pusă la dosarele tuturor celor care ai lucrat pentru organizarea petrecerii dumneavoastră; le este de foarte mare ajutor.)

CÂND INVITAȚI PE CINEVA LA UN SANDVIȘ ÎN BIROUL DUMNEAVOASTRĂ

Este un gest generos pe care îl puteți face în multe cazuri, inclusiv în cele în care nu ați terminat discuțiile începute încă de dimineață cu persoana care a venit la biroul dumneavoastră. Spuneți: „Cred că vă este foame. Mie sigur îmi este. Ce spuneți de un sandviș și ceva de băut pentru prânz?”.

S-ar putea să nu aveți un restaurant destinat managementului unde să îl puteți invita pe oaspetele dumneavoastră, așa că cineva din birou va comanda supă, sandvișuri și o băutură la alegerea fiecărei persoane. Nu trântiți, pur și simplu, pungile de hârtie pe masă, umplând spațiul cu pahare, farfurii de plastic și mici șervețele de hârtie. Dacă mâncați destul de des la birou, aduceți de acasă câteva obiecte pentru masă și păstrați-le pentru aceste urgențe de prânz: șervețele de hârtie, mari și moi, farfurii de

porțelan pentru orice ați mânca, pahare de cristal pentru băuturi, căni cu farfurioare pentru cafea și tacâmuri din oțel inoxidabil sau placate cu argint. Puteți să țineți în frigiderul de la birou niște legume crude, spălate și curățate pentru a decora farfuria pe care vor fi servite sandvișurile invitaților dumneavoastră. (Cruștitățile le vor oferi și elementele nutriționale necesare zilnic.) Asemenea detalii sunt esențiale pentru plăcerea cu care vizitatorul dumneavoastră de afaceri va mânca. În acest fel, dați dovadă că vă pasă.

CÂND ORGANIZAȚI O PETRECERE ÎN PROPRIA CASĂ: CEA MAI MĂGULITOARE INVITAȚIE

Din moment ce foarte puțină lume mai organizează în zilele noastre evenimente în propriile case, dacă aveți energia și spațiul necesar, casa dumneavoastră este cea mai bună locație pentru o petrecere. Oamenii (mai ales cei de afaceri, care călătoresc tot timpul) se bucură cu adevărat de o primire călduroasă în atmosfera personală a unei minunate case sau a unui apartament.

Aveți nevoie de o bună organizare și atenție la detalii pentru petreceri în propria casă

- Dacă se ajunge greu la casa dumneavoastră, trimiteți-i fiecărui oaspete împreună cu invitația o hartă clară cu instrucțiuni.
- Dacă locuiți în afara orașului și aveți ca invitat de

onoare pe cineva din alt oraș sau o persoană mai în vârstă, faceți aranjamentele pentru a asigura transportul respectivei persoane cu mașina (printr-o companie sau de către un alt oaspete care știe să ajungă cu ușurință la casa dumneavoastră).

- Dacă lumea invitată se deplasează pe o distanță lungă pentru a vă vedea, este de datoria dumneavoastră să oferiți o masă, nu doar să îi serviți cu cocktailuri și aperitive.

- Dacă nu sunt suficiente locuri de parcare la dumneavoastră acasă pentru un grup mai mare de oaspeți, apălați la serviciile unor valeți de parcare (sau aranjați acest lucru cu cei de la catering). Ar trebui să fie suficiente locuri comode pentru a se putea sta și lua masa în casa dumneavoastră pentru numărul de invitați pe care îl așteptați.

- Nu serviți cocktailurile cu mai mult de o oră înaintea cinei sau cu jumătate de oră înaintea prânzului.

- Dacă petrecerea dumneavoastră are loc la sfârșit de săptămână, la țară, fixați ora cinei destul de devreme (să spunem, la șapte), astfel încât invitații să se poată întoarce acasă la o oră rezonabilă. Ar trebui să aveți un personal destul de bine pregătit pentru ca masa să decurgă lin. Doar grija gazdei nu este suficientă. Angajați o firmă bună de catering.

- *Și când aveți doar un coleg care se află "În trecere"*

pe la dumneavoastră și rămâne la cină, trebuie să aveți totuși grijă de anumite aspecte:

- oaspetele merită o cină cum se cuvine, nu doar spaghetetele rămase în frigider de la ultima masă;
- aranjați în așa fel încât să vă fie la îndemână să preparați un cocktail sau o băutură răcoritoare;
- puneți masa cum se cuvine – fără pahare și farfurii de plastic, fără șervețele de hârtie;
- probabil că invitatul se va oferi să vă ajute; nu îl lăsați să facă acest lucru;
- trebuie să faceți prezentarea copiilor mici din casa dumneavoastră, dar fără a-i lăsa să deranjeze oaspetele. Un invitat extenuat nu ar trebui să suporte scene zgomotoase ale unor copii hiperactivi atunci când se aștepta la o masă relaxantă.

• Dacă aveți câini și pisici în casă, întrebați orice posibil invitat dacă are alergii la păr de animale înainte de a-l invita acasă. Dacă animalele dumneavoastră au obiceiul de a sări pe oameni sau de se așeza în brațele lor, închideți-le într-o cameră pe durata evenimentului.

Aspecte ale planificării unei cine importante la dumneavoastră acasă

O persoană aleasă din rândul personalului este cheia organizării unei cine (sau a unui prânz) de amploare și de succes în casa unui director. Indiferent de cât de mult efort depune soția directorii lui pentru această petrecere, cineva din

cadrul companiei trebuie să aibă grijă de toate detaliile. Această persoană trebuie să fie un asistent, o secretară sau cineva din cadrul personalului de la resurse umane sau administrație. Oricine primește această sarcină trebuie să fie descurcăreț și de mare ajutor (nu cu tendințe dictatoriale) pentru soție, capabil să se descurce cu oamenii (indiferent că este vorba de bucătari nervoși, majordomi aflați în stare de ebrietate, oaspeți scăpați de sub control sau muzicieni care nu apar). Persoana aleasă trebuie să fie într-o permanentă stare de vigilență, astfel încât să nu rateze nicio problemă ce trebuie soluționată. Printre sarcinile acestei persoane se regăsesc:

- Supravegherea conceperii modelului, a producției și expedierii invitațiilor; sprijin acordat la alcătuirea listei de invitați.
- Dacă soția directorului-gazdă nu dorește să ia parte la planificare, se ocupă de flori și de toate activitățile de coordonare împreună cu firma de catering.
- Dacă sunt realizate meniuri, le așază în dreptul fiecărui loc; pune plăcuțele de loc la locurile corespunzătoare de la mese.
- Primește oaspeții pe măsură ce aceștia sosesc și le arată unde să își lase hainele.
- Sună pentru a vedea ce se întâmplă cu invitații care întârzie sau nu mai apar; se ocupă de toate telefoanele care se primesc în timpul petrecerii.

- Coordonează animatorii, dacă există, arătându-le unde să se schimbe, oferindu-le răcoritoare, etc.
- Face plata la sfârșitul petrecerii pentru toate serviciile prestate.

Un rol cheie are, de asemenea, persoana de la catering, ale cărei sarcini sunt:

- Angajarea personalului necesar; prepararea mâncărurilor; pregătirea barului (băuturile alcoolice pot fi furnizate de către gazdă sau de către firma de catering); furnizarea de echipamente închiriate pentru a completa ceea ce lipsește în casă.
- Aprovizionarea cu gheață și șervețele pentru cocktailuri.
- Amenajarea spațiului pentru garderobă; angajarea și supravegherea valetului de parcare.
- Servirea mesei după cocktailuri; servirea băuturilor digestive după masă.
- Asigurarea curățeniei după petrecere, inclusiv rearanjarea mobilei în locul în care era înainte de petrecere.

Ce fel de servire?

Pentru o petrecere în propria casă, dacă aveți până la 24 de invitați, este mult mai eficient dacă servirea acestora se face la trei sau patru mese rotunde, pe care le va furniza firma de catering.

Dacă aveți mai mulți invitați, organizați un bufet, astfel încât aceștia să se poată așeza oriunde în casă, la orice fel de masă, după ce se

servesc din zona centrală cu mâncare.

Este de preferat ca paharele de vin (sau bere) ale invitaților să fie deja aranjate la mese, împreună cu șervețelele și tacâmurile. Este dificil pentru un oaspete să jongleze cu o farfurie, șervețele, un pahar și tacâmuri în același timp.

Soția sau soțul ca pereche a gazdei la o cină importantă în propria casă

Soția sau soțul unui director este un ajutor valoros (de fapt, câteodată are chiar un rol esențial) pentru un prânz sau o cină oficială de succes organizată la domiciliu. În calitate de pereche; gazdei, soția sau soțul dumneavoastră:

- Este prezent (ă) la intrare pentru a întâmpina oaspeții pe măsură ce aceștia sosesc și îi ajută cu hainele, umbrelele, etc.
- Ajută la crearea atmosferei calde și primitoare din casă din momentul în care invitații intră pe ușă.
- Ajută la prezentarea oaspeților, ceea ce poate însemna consultarea repetată a listei de invitați, pe care o va ține în buzunar.
- Ajută la bunul mers al conversației, astfel încât să nu existe momente stânjenitoare sau plictisitoare.
- Supraveghează servirea, pentru a corecta problemele ce pot apărea pe parcurs.
- Se ocupă de telefoanele care se primesc în timpul petrecerii, pentru a nu deranja gazda cu mesajele (decât dacă este necesar)

- Ghidează invitații în deplasarea acestora din zona de cocktailuri spre locul de servit masa.
- Ajută oaspeții să își găsească locurile la masă.
- Se ridică de la masă când aceasta a luat sfârșit și conduce invitații de la masă într-o altă zonă (pentru a servi o cafea sau pentru o prezentare).
- Supraveghează servirea oricăror băuturi digestive după masă și stă la intrare pentru a-și lua la revedere de la oaspeți.

Perechea gazdei în casa unui director când nu există o soție sau un soț

O persoană necăsătorită sau văduvă, care va fi gazdă la o reuniune de amploare în propria casă, îi poate cere unui coleg director să își asume rolul de pereche a gazdei. Cu toate acestea, țineți minte că rolul tradițional de pereche a gazdei într-o casă îi revine soției sau soțului; prin urmare, o femeie singură, director, nu este ajutorul potrivit pentru cina pe care un bărbat o organizează în casa lui. Invitații pot trage concluzia adevărată sau falsă că între cei doi există o relație intimă. Este indicat ca o persoană de același sex să preia rolul de pereche a gazdei.

Același lucru este valabil și în cazul unei femei singure, care este director și găzduiește un eveniment. Este mai potrivit ca un bărbat căsătorit, nu un burlac, să o ajute în calitate de pereche a gazdei; chiar mai potrivită pentru acest rol este o altă femeie din conducere. De asemenea,

țineți minte că o gazdă necăsătorită care organizează o petrecere în propria casă nu trebuie neapărat să aibă o gazdă pereche. Dar dacă grupul de invitați este foarte mare (mai mult de 24 de persoane), o gazdă pereche este folositoare pentru întreținerea conversațiilor și depistarea lucrurilor care trebuie corectate.

Când invitații ar trebui să plece, dar nu fac acest lucru

Petrecerea pe care ați organizat-o acasă la dumneavoastră a fost un succes enorm, iar acum oaspeții nu mai vor să plece. (De obicei, este vorba de unul sau doi invitați.) Dacă aveți ca invitat un demnitar de rang înalt, acesta va pleca până la ora 11 noaptea, conform protocolului. Ceilalți oaspeți nu pot pleca înaintea invitatului de onoare.

Dacă oaspeții dumneavoastră vin la cină la ora 7:00 seara, ar trebui să plece în jurul orei 22:30 sau 23:00 cel târziu, cu excepția cazului în care este programat și dans sau un eveniment deosebit după aceea.

Dacă este vorba despre o cină normală la sfârșit de săptămână, fără vreun eveniment special, și s-a făcut ora 23:15 și mai aveți câțiva invitați care arată obosiți și consumă niște băuturi în plus care nu le mai sunt necesare, este timpul să acționați. Săriți de la locul dumneavoastră plin de voioșie și energie (este important ca soția sau soțul dumneavoastră să știe ce faceți și să imite rapid

gestul dumneavoastră). Spuneți ceva pe un ton exagerat de glumeț, cu propriile dumneavoastră cuvinte, desigur, cum ar fi: „Suntem cu toții atât de importanți pentru lumea afacerilor încât, din păcate trebuie să fim plini de viață și energie și mâine, așa că ar trebui să mergem să dormim. A fost o seară *minunată*. Vă mulțumesc *foarte* mult că v-ați făcut timp pentru a fi alături de noi!”. Deși invitații dumneavoastră sunt dați practic afară, nu își vor da seama de acest lucru. Se vor ridica voioși la rîndul lor și vor merge acasă. (Am făcut acest lucru de multe ori și funcționează; nimeni nu s-a supărat și toată lumea s-a simțit mai bine a doua zi și mi-a mulțumit.)

Când sunteți invitat în casa cuiva

Manierele dumneavoastră ies cu adevărat la iveală atunci când sunteți oaspete în casa cuiva.

- *Purtați-vă binevoitor cu toți cei care ajută la bunul mers*, începând de la persoana din parcare (dacă există). Salutați cu căldură pe oricine vă salută la intrare. Desigur, nu trebuie să procedați cum am făcut eu pe vremea când eram la ambasada din Roma, atunci când am ajuns la o cină cu ținută de seară obligatorie la *castelul* Prințului Nicolo Pignatelli. La momentul respectiv, îi văzusem pe prinț și pe prințesă o singură dată și uitasem cum arăta prințul. Când am pășit prin marea poartă de lemn a palatului, l-am văzut pe Nicolo și l-am îmbrățișat cu drag, spunându-i: „Este atât de

frumos din partea ta să mă primești în această seară!”. Bărbatul pe care îl îmbrățișasem, care arăta foarte distins în hainele sale elegante, s-a dat înapoi roșind furios și bâlbâindu-se. Era, desigur, majordomul Prințului Pignatelli. Jena mi-a trecut abia mai târziu, când Prințul, neputându-și stăpâni râsul, mi-a spus că majordomul se simțea mult mai rău decât mine, așa că ar trebui să dau totul uitării, mai puțin simpatia pentru el.

- *Nu faceți pe detectivul prin casă.* Este un gest de un îngrozitor prost gust să vă uitați prin sertarele gazdei dumneavoastră, prin cămări și altele asemenea. Într-o noapte, am găsit-o pe una dintre colegele mele dintr-o organizație profesională a femeilor Uitându-se prin carnetul de adrese, aflat pe biroul gazdei noastre – un gest de invadare a intimității. Într-o altă seară, la o altă petrecere, gazda l-a găsit pe unul dintre colegii săi de birou probându-i jachetele în dormitorul său. Surprins când se admir.» în toată splendoarea sa în oglindă, făptașul s-a scuzat spunând: „Tocmai voiam să-mi fac un costum la acest croitor și am vrut să văd cum lucrează”.

- *Nu faceți propriul tur al casei.* Dacă gazdele dumneavoastră vă invită să faceți un tur al casei sau vă spun „să vă plimbați în voie” este în regulă, dar nu plecați „la plimbare” fără a avea autorizația necesară. Un astfel de gest arată că sunteți băgăcios. Apropo, una dintre cele mai grave infracțiuni pe care le puteți comite este să

deschideți ușa camerei copilului pentru a vă uita la bebelușul gazdei.

- *Nu intrați în bucătăria gazdei dumneavoastră.* Poate doriți să vedeți ce fel de plită ori frigider are sau se poate să fi auzit că șeful tocmai și-a schimbat mobila de bucătărie. Așteptați să fiți invitați. Lăsați personalul să-și vadă de treabă.

- *Nu vă jucați cu lucrurile care îi aparțin gazdei – și nu îi hrăniți niciodată câinele.* Ceea ce îi dați s-ar putea să îi provoace o stare de rău. Un director general pe care îl cunosc a spus că nu va mai permite niciodată o petrecere în casa lui după ce trei invitați, foarte „entuziasmați”, au turnat cocktailuri în prețiosul său acvariu, fapt care a dus la moartea tuturor peștilor!

PETRECEREA CU COCKTAILURI A CORPORAȚIEI

(A se vedea și „Mâncare pentru petrecerea cu cocktailuri”, mai târziu în acest capitol)

Vestea cea bună este că petrecerea cu cocktailuri este cea mai ușoară și mai puțin costisitoare modalitate de a întreține un grup de oameni. Vestea cea proastă este că mulți invitați nu consider o petrecere cu cocktailuri destul de importantă pentru ei; de asemenea, acest gen de petrecere poate totuși să lase un gol destul de mare în bugetul corporației. (Într-un oraș mic, o petrecere cu cocktailuri poate să coste destul de puțin, dar într-un loc cum ar fi un hotel de cinci

stele, poate să coste cât un prânz în toată regula.)

De ținut minte:

- Trimiteți invitațiile cu trei săptămâni înainte.
- în nopțile de vineri, la sfârșit de săptămână și în ajunul unor m; sărbători, veți pierde mulți oaspeți în favoarea altor eveniment
- Dacă le spuneți oamenilor unde și cum să parcheze (pe un mic bilețel separat), veți primi mult mai multe răspunsuri afirmativ
- Anexați un card de confirmare a participării într-un plic autoadresat, chiar dacă, în zilele noastre, multe persoane din marile orașe îl vor ignora. Analizați lista de oaspeți și considerați că, într-un oraș mic, 80 până la 90 la sută dintre cei invitați vor apărea, pe când în orașe mari, dacă petrecerea nu este un eveniment unic, doar aproximativ 50 la sută vor apărea.

Asigurați-vă că la petrecerea dumneavoastră:

- Tejgheaua barului este suficientă pentru mulțimea de oameni.
- Nu supraaglomerați niciodată camera (dacă prea mulți au acceptat invitația sau ați mărit lista de oaspeți, închiriați o sală mai mare).
- Aveți destule persoane care să vă ajute (oameni din personalul companiei care să se amestece printre invitați).
- Aveți destui ospătari care să aibă grijă de invitați.
- Există mici mese și scaune împrăștiate prin spațiul de petrecere pentru ca invitații să poată sta jos în timp ce beau și discută cu prietenii.

- Muzica pe care o oferiți este de bună calitate și permite conversații.
- Barul se închide la jumătate de oră după ora anunțată pentru terminarea petrecerii, astfel încât să nu se încurajeze băutul în exces, iar oamenii să nu întârzie prea mult.

Manierele la o petrecere cu cocktailuri

(A se vedea și „Când serviți sau consumați alcool”, în acest capitol)

Nu există niciun fel de îndoială că și invitatul are responsabilități, nu doar gazda. Un grup de oameni manierați se simt mult mai bine decât un grup de persoane prost-crescute sau pur și simplu ignorante.

• *Răspundeți invitației la cocktail în cel mult o săptămână.* Dacă anunțați că mergeți, atunci mergeți, iar dacă se întâmplă ca în ultimul moment să apară o problemă, sunați a doua zi la biroul gazdei dumneavoastră pentru a da explicații și a vă cere scuze. (Nu trebuie să vorbiți personal cu gazda; asigurați-vă doar că secretara a notat mesajul și i-l va transmite.) Dacă ați ratat petrecerea din cauza unor chestiuni de serviciu, trimiteți o carte poștală din localitatea în care ați fost, cerându-vă scuze că nu ați putut ajunge. Veți face o impresie minunată.

• Nu veniți însoțit dacă nu ați sunat înainte pentru a vedea dacă este în regulă. Comunicați la biroul gazdei numele însoțitorului, astfel încât acesta să

fie trecut pe lista de la intrare.

- Este nepoliticos din partea dumneavoastră să ajungeți la 19:40 pentru o petrecere cu cocktailuri programată de la 18:30 la 20:00. Gazdele și personalul se vor simți obligați să petreacă timp cu dumneavoastră după ora de încheiere preconizată inițial.

- Țineți-vă paharul de băutură cu gheață în mâna stângă, chiar dacă are un șervețel în jurul său. Nimeni nu vrea să strângă o mână rece și umedă.

- Săriți peste aperitivele pline de grăsime. Nimeni nu vrea să fie atins de o mână unsuroasă.

- Lăcomia este izbitoare și nu adaugă valoare imaginii dumneavoastră. Cu alte cuvinte, dacă stați în dreptul bufetului, nu mâncați încontinuu din creveți și din celelalte bunătăți, în timp ce alți invitați încearcă cu greu să se apropie îndeajuns pentru a lua o singură bucată.

- Dacă turnați, faceți-o numai în locuri special amenajate, dar este de preferat să vă abțineți. Mirosul neplăcut poate schimba radical părerea despre dumneavoastră.

- Plimbați-vă printre oaspeți. Nu monopolizați gazda sau invitați celebri pentru că și alte persoane doresc să vorbească cu acești

- Nu încercați să discutați afaceri la o petrecere cu cocktailuri. Spuneți-i persoanei respective că veți suna la biroul său a doua pentru a stabili o programare.

- Beți cu moderație. Toată lumea este vizibilă la o

petrecere cu cocktailuri, indiferent de cât de aglomerată este. Cine o fi spus: „Eroii se nasc în lupte, dar învinșii se fac văzuți la cocktailuri”?

- Pentru mine, lucrul cel mai lipsit de grație pe care poate să îl facă un invitat la o petrecere cu cocktailuri este să bea direct dintr-o sticlă sau o cutie de băutură când are oricând la îndemână un pahar de la bar. Cred că este de și mai mult prost gust atunci când o femeie face acest lucru, chiar dacă bea apă ori suc.

- Gestul final, de încununare a petrecerii, ar trebui să fie o scrisoare de mulțumire adresată gazdei, scrisă în timpul săptămânii următoare. Poate fi scurtă, scrisă de mână sau la calculator, dar ar trebui să fie bine gândită, mai ales că s-ar putea să fie singura pe care gazda o primește.

Personalul trebuie pregătit pentru petrecerea cu cocktailuri

Persoanele cu funcții de conducere și subalternii lor implicați în organizarea unui petreceri a companiei nu trebuie să privească acest eveniment ca pe o ocazie de a se distra. Membrii personalului trebuie să muncească atât de mult încât vor fi epuizați la finalul petrecerii. Trebuie să mărturisesc că, la majoritatea evenimente organizate de corporații la care am participat în ultimii ani, atât persoanele cu funcții de conducere cât și subalternii au stat mereu pe margine, înghesuiți, bând împreună, râzând,

vorbind și simțindu-se foarte bine fiecare în grupul său de prieteni. Păreau că nu cunosc scopul real al evenimentului: acela de a-i face pe invitați se simtă bineveniți, stimulați de conversații și de a-i aduce la curent cu toate noutățile companiei. În schimb, se întâmplă foarte des ca oaspeții care nu cunosc foarte multă lume să se plimbe pierduți, neștiind ce se întâmplă. Toate acestea au o consecință: ban cheltuiți pe organizarea petrecerii corporației sunt bani iroșiți.

Un angajat eficient din personal (care ar trebui să fie prezent la această petrecere doar pentru a munci din greu pentru atingerea scopurilor companiei) trebuie să ia inițiativa pentru a le ura bun venit tuturor invitaților care sosesc. Acesta se va asigura că fiecare oaspete a făcut cunoștință cu membrii cei mai importanți ai managementului care sunt prezenți și că invitatul este prezentat tuturor persoanelor care se află în trecere prin zona respectivă.

De asemenea, ar trebui să se asigure, înainte de a se îndepărta de respectivul oaspete, că acesta are cu cine să vorbească și că a fost prezentat cum se cuvine grupului cu care este lăsat.

Gazda din rândul conducerii trebuie să se asigure că toată lumea a fost servită sau că are acces la răcoritoarele oferite. Dacă este un prânz sau o cină, gazda ajută invitații să-și găsească locul la mese, face prezentările persoanelor de la aceeași masă și oferă impuls conversațiilor, cu un

adevărat spirit de petrecere, voios și energic.

Un bun angajat din personalul de organizare a evenimentului este o persoană căreia îi pasă de oaspeți. Își dorește ca aceștia să se simtă bine. Vrea ca acest grup de oameni să rămână cu o părere foarte bună despre compania în care lucrează. Își dorește să își ajute compania să impresioneze opinia publică – și să facă bani prin intermediul succesului acestei petreceri.

Este nevoie de efort pentru a reuși acest lucru. Și este nevoie de grijă.

Diferite petreceri la ora cocktailurilor

Oamenii sunt câteodată încurcați când primesc o invitație la

„cocktailuri”, o „petrecere cu cocktailuri”, un „bufet-cocktail” sau o „recepție cu cocktailuri”. Principala diferență dintre o petrecere cu cocktailuri și un bufet-cocktail este că cel din urmă are mai multă mâncare, astfel încât o cină să nu mai fie necesară după aceea. O recepție cu cocktailuri este cel mai formal eveniment dintre cele trei și se ține de obicei mai târziu în timpul serii, iar adesea se servește și șampanie.

Următorul tabel explică unele diferențe dintre aceste petreceri care par a fi la fel.

COCKTAILURI SAU PETRECERE CU COCKTAILURI	BUFET-COCKTAIL	RECEPȚIE
--	----------------	----------

Se trimite invitații informale. Oamenii	O ocazie mai formală. Ar trebui	Cel mai formal tip. De obicei, se
---	---------------------------------	-----------------------------------

stau mai mult în picioare și se plimbă prin camere. Poate fi o petrecere organizată pe moment sau o metodă de a întreține câteva sute de clienți. Este cel mai comun tip de divertisment pentru un grup mare.

Între o oră și jumătate și 2 ore, de obicei seara, începând cu ora 17:00 și până la ora 20:30.

Ținută conservatoare.

Cocktailuri, vin, băuturi răcoritoare; aperitive reci și calde

să existe locuri unde oaspeții să poată mânca după ce se servesc de la bufet. Adesea mici mese și scaune sunt aranjate aleatoriu. Este un eveniment special, nu doar o adunare de oameni. Ar putea fi o petrecere de deschidere pentru întrunirea unei asociații, o petrecere în onoarea cuiva sau o ocazie pentru a sărbători ceva.

Durează 2 sau 3 ore, de obicei între ora 18:00 și ora 21:00.

Ținută conservatoare. (Femeile se pot îmbrăca mai elegant).

La fel ca la petrecerea cu cocktailuri, dar există un bufet cu mai multă mâncare, inclusiv unul sau două feluri de mâncare caldă. Oaspeții pot considera că acest

organizează pentru un invitat de onoare săi cu ocazia unui eveniment special, cum ar fi o petrecere înaintea sau după deschiderea unui muzeu sau a unui eveniment artistic sau pentru o aniversare.

Șampania apare mereu în meniu.

De obicei între ora 18:00-20:00 sau, dacă este după un eveniment, de la 22:30 până la miezul nopții

Ținută foarte elegantă, adesea de seară (black-tie).

Înainte de cină: mâncare specială pentru petrecere cu cocktailuri

După un eveniment:

meniu de supeu târziu, cu dese: inclus.

fel de bufet este o
cină.

Unde să organizați o petrecere cu cocktailuri

(A se vedea și „Un loc remarcabil pentru petrecerea dumneavoastră”, în acest capitol)

Cel mai accesibil spațiu pentru găzduirea unei petreceri cu cocktailuri, a unui bufet-cocktail sau a unei recepții cu cocktailuri este un hotel sau un club privat, unde personalul este obișnuit cu organizarea unor astfel de evenimente și vă poate oferi sfaturi.

Cea mai frumoasă petrecere cu cocktailuri, fie ea de afaceri, socială sau o combinație este cea pe care o dați în propria casă. (A se vedea și „Aveți nevoie de organizare și sensibilitate pentru divertisment în propria casă”, în acest capitol). Invitații se simt speciali atunci când li se permite să între în casa cuiva. Este un privilegiu și acest lucru denotă căldură și un plăcut aer informai. Munca suplimentară pentru organizarea petrecerii în casa dumneavoastră merită. Folosiți toate camerele de la primul nivel. Dacă invitații tind să rămână blocați și să se înghesuie într-o singură cameră, conduceți-i spre altele, pentru a fluidiza traficul. Puneți mobilier de bar și mese cu mâncare la capetele primului nivel (sau pe terasă ori în curte, dacă vremea este plăcută). O mare greșală este să puneți mâncare și băutură într-un singur loc, pentru că acest lucru va crea cu

siguranță aglomerație în locul respectiv.

Nu organizați o petrecere prea mare la dumneavoastră acasă dacă locurile de parcare sunt o problemă serioasă; nici cel mai bun valet nu se poate descurca dacă nu există locuri în tot cartierul. Îmi amintesc când un renumit asistent al Președintelui S.U.A., cunoscut ca fiind o persoană care rezolvă în mod uimitor probleme internaționale, a organizat o petrecere cu cocktailuri la casa lui din Georgetown în timpul convenției Asociației Editorilor Americani din Washington. Traficul a fost blocat pentru două ore în jurul celor mai aglomerate străzi din acel cartier istoric. Un localnic furios, care nu și-a putut muta mașina mai bine de o oră, a abandonat-o în mijlocul străzii. A pus un bilet pe parbriz, adresat gazdei petrecerii: „, dumneavoastră ați cauzat această situație groaznică. Acum dumneavoastră să o rezolvați”. (Gazda noastră i-a răspuns cu o sinceră scrisoare de scuze, a plătit amenda primită de la poliție, a trimis pe cineva să ia mașina din zona de remorcare a poliției și să o ducă în parcare din fața casei proprietarului.)

Dacă *organizați petrecerea cu cocktailuri într-un hotel, un club privat sau un alt spațiu asemănător, veți trata cu managerul de eveniment sau cu șeful departamentului de catering*, lucru care este mai ușor decât organizarea petrecerii acasă. Chiar și în acest caz, trebuie să aveți grijă la anumite detalii. Nu comandați pur și simplu „flori pentru

masa de servire”; spuneți care sunt preferințele dumneavoastră sau uitați-vă la poze cu cele care vă sunt propuse. Nu credeți pur și simplu că fețele de masă vor fi atrăgătoare; se prea poate ca acest lucru să nu fie așa. Din experiența mea de ani de zile ca manager de evenimente speciale, vă mărturisesc că am făcut ca mulți șefi de restaurante din hoteluri să se simtă atât de rușinați încât să cumpere fețe de masă noi, în culori la modă, neuzate și fără găuri.

Faceți propria dumneavoastră listă, care să se potrivească cerințelor proprii, bazându-vă pe următorul prototip:

Echipament de bază

- Mese înalte de bar și fețe de masă pentru acestea (unele lungi, vă rog – cele scurte arată ca niște draperii trase pe jumătate).
- Un aranjament floral central cu gust pentru fiecare masă – asta desigur, dacă nu cumva firma de catering dă dovadă de creativitate în privința decorului și va crea un aranjament central din fructe, legume și brânzeturi.
- Modelul potrivit de pahare pentru bar (nu folosiți pahare din plastic decât dacă trebuie neapărat, în cazul în care sunteți într-o grădină, la plajă sau pe un vas).
- Mese mici (acestea au nevoie în general și de fețe de masă) și scaune pentru cei care doresc să stea jos, dacă nu există suficient spațiu de ședere.

- Cuiere cu umerase (și cineva care să supravegheze hainele și celelalte articole care sunt lăsate la garderobă).
- Un recipient pentru umbrele, în caz că plouă.
- Tăvi mari și mici pentru băuturi și aperitive.
- Șervețele frumoase pentru cocktailuri. Șervețelele din pânză sunt cele mai potrivite pentru a fi folosite în casa dumneavoastră. În caz contrar, cumpărați unele frumoase din hârtie de la un magazin specializat pentru petreceri. Puteți să imprimați un mesaj special pe ele dacă petrecerea dumneavoastră are o temă; anume sau un invitat de onoare.
- Scobitori colorate pentru aperitivele la care sunt necesare.
- Gheață, fulgi sau sub formă de cuburi, livrată în recipiente mari sau în saci de mai mulți litri. Asigurați-vă că sacii sunt puși în recipiente potrivite, pentru a reține apa care se scurge din saci pe măsură ce gheața se topește.

Ce îi trebuie barmanului

- Un blender electric pentru băuturi speciale
- Un cuțit de bar și un tocător mic
- Bitter Angostura
- Storcător de lămâie și o strecurătoare
- Lămâi feliate și bucăți de limetă sau coajă rasă de lămâie
- Zaharniță cu linguriță
- Cireșe, măsline și cepe pentru cocktail

- Vas înalt cu lingură cu mâner lung pentru amestecare
- Vas înalt mare pentru apă
- Shaker pentru cocktailuri
- Linguri de măsurat
- Un jigger (recipient gradat cu două cupe, de aprox. 20 și 40 ml.
- Prosoape de bar
- Recipient metalic mare pentru păstrarea la rece a berii și a băuturilor răcoritoare

Băuturi pentru un bar bine aprovizionat

- O varietate de băuturi nealcoolice
- Apă minerală, apă tonică și bere de ghimbir (pentru mixat)
- Suc de roșii (pentru Bloody Mary)
- Votcă
- Gin
- Vermut sec
- Scotch
- Bourbon
- Whisky – single malt sau blended
- Rom
- Vin (alb răcit și roșu)
- Bere normală și slab alcoolizată (care se va servi mereu la pahar)
- Un aperitiv dulce (Dubonnet, Cinzano roșu, etc.)
- Vin de Jerez (sherry – dulce sau sec)

Lucruri necesare pentru un bar aprovizionat minimal

- Apă minerală și apă tonică
- Băuturi răcoritoare
- Scotch sau Bourbon
- Votcă sau gin
- Vin alb
- Bere normală și slab alcoolizată

Garanția succesului:

Barul fără băuturi alcoolice

O zonă de servire special decorată pentru cei care nu beau alcool poate fi un loc foarte popular.

Într-un asemenea loc se pot serv: următoarele:

- Diverse băuturi răcoritoare (unele dietetice)
- Mai multe mărci de apă minerală, servite cu felii de fructe
- O varietate de sucuri de fructe, fiecare servit într-un pahar atrăgător, umplut cu fulgi de gheață și cu o bucată de fruct (o căpșună, un mic ciorchine de struguri, o bucată de cantalup, o cireasă, o felie de piersică, etc.)
- Băuturi carbogazoase, frappe-uri și milkshake-uri din lapte, fructe proaspete, șerbet și suc de fructe amestecate la blender.

Numărul necesar de baruri și de persoane care să facă servirea

Pentru o petrecere cu cocktailuri, barmanul prepară băuturile, iar chelnerul (femeie sau bărbat) preia comenzile, servește invitații reumple

paharele, curăță scrumierele, servește aperitivele și are grijă ca tăvile cu aperitive să nu rămână goale.

Pentru o petrecere de 50 până la 60 de persoane: Un barman eficient și experimentat și un chelner pot să facă față acestui număr de oameni, mai ales dacă unii invitați vin la bar pentru a se servi singuri cu gheață și a-și pune cantitatea de apă și ingredientele pentru amestecurile dorite, care se vor afla la îndemână.

Pentru o petrecere de 60 până la 100 de persoane: Este nevoie de doi barmani și doi chelneri.

Pentru o petrecere de 100 până la 200 de persoane: Este nevoie de patru barmani și trei chelneri.

Dacă nu aveți spațiul necesar pentru numărul potrivit de baruri sau zone de servire, puneți barmanii să prepare băuturile în bucătărie sau într-o zonă în afara mulțimii. De aici comenzile pot fi aduse oaspeților.

Dacă aveți foarte mulți invitați, puneți chelnerii să treacă prin mulțime cu diverse sortimente de băuturi pe tavă – de exemplu, scotch și apă, votcă și apă tonică (vara), vin alb, băuturi carbogazoase dietetice și apă minerală.

Paharele

- Nu folosiți pahare delicate cu picior. Sunt prea fragile, iar conținutul lor se varsă cu ușurință în

aglomerație.

- Nu folosiți pahare de plastic în casă. Arată de prost gust și strică imaginea petrecerii.
- De obicei, două tipuri de pahare vor fi suficiente pentru petrecerea dumneavoastră:
 - pahare înalte (pentru băuturi răcoritoare, apă carbogazoasă, băuturi amestecate, whisky, etc.)
 - de formă tradițională (pentru orice fel de băutură alcoolică servită cu gheață, pentru vin și pentru orice aperitiv).

Mâncarea pentru petrecerea cu cocktailuri

Din moment ce oamenii mănâncă mai puțin în zilele noastre, primul lucru pe care trebuie să îl faceți este să renunțați la varietatea de aperitive care se servea în ora de cocktail dinaintea unei mese. Tot ceea ce trebuie să le oferiți oaspeților dumneavoastră înainte de masă sunt niște lucruri de „ronțăit” – alune și felii de cașcaval, de exemplu. Cu toate acestea, aperitivele pentru o petrecere cu cocktailuri trebuie să fie variate și atrăgătoare, din trei motive:

- Oaspeții dumneavoastră vor sosi flămânzi.
- Platourile atrăgătoare de mâncare sunt plăcute la vedere și dau un plus de spirit festiv.
- Oamenii care beau poate mai mult decât ar trebui au nevoie de mâncare pentru a diminua efectul alcoolului.

Meniul tipic pentru o petrecere cu cocktailuri

- Gustări, disponibile pe diferite mese din cameră

- Mâncare sănătoasă: legume crude (sau foarte puțin aburite) cu sosuri gustoase, dar cu un conținut redus de grăsimi
- Trei feluri de aperitive calde, cum ar fi:
 - castane de apă la grătar înfășurate în bacon (pe scobitori)
 - cuburi de mușchi file de vițel la grătar învelite în marmeladă de bourbon (pe scobitori)
 - pătrate de pește-sabie la grătar cu muștar și lămâie, pe biscuiți sărați
- Alte trei feluri de aperitive reci, cum ar fi:
 - andive (cu brânză Roquefort)
 - cuburi de pepene galben în prosciutto, pe scobitori
 - mici sandvișuri cu bacon, salată și roșii pe felii prăjite de brișă din secară, unse cu maioneză cu praz

Meniul tipic pentru un bufet-cocktail

- Platou uriaș cu diferite tipuri de biscuiți sărați și diferite sortimente de brânză și cașcaval
- Felii de friptură de miel acoperit cu verdețuri, cu sos din smochine, caise și brânză grecească
- Felii de friptură de pui, felii de diverse tipuri de pâine și o varietate de pateuri de întins pe pâine
- Platou cu creveți reci, asezonați cu suc de lămâie și verdețuri
- Castron de *fusilii Primavera* (spirale de paste făinoase cu legume în sos de verdețuri și ulei de măsline, servite calde sau la temperatura camerei)

- Salată de crudități
- Tocană de vițel caldă cu orez
- Fructe proaspete diverse și negrese pentru desert

Mâncare pentru ora de cocktailuri când sunteți într-o perioadă de prosperitate

- Stridii și moluște proaspete
- Caviar rusesc proaspăt
- Bucăți de homar proaspăt
- Somon afumat de import
- Clești de crab
- *Pâte de foie gras* din import

Meniu pentru o recepție cu bufet cu desert

(Puteți găzdui o astfel de întrunire după o expoziție de artă, un concert sau o premieră cinematografică sponsorizată de corporație.)

- Vinuri (șampanie; vinuri albe și roșii)
- Tartă de mere cu înghețată de scorțișoară
- Spumă dublă de ciocolată
- Zmeură proaspătă cu sos zabaglione
- *Oeufs a la Neige* („Insula plutitoare”)
- Șerbet de ananas (cu votcă alături ca sos)
- Fursecuri asortate
- Prăjitură de cocos cu înghețată de piersici proaspete
- Șerbeturi din diverse fructe
- Pere fierte în vin

MANIERE PENTRU FUMĂTORI

Astăzi fumatul este interzis prin lege în orice spațiu public închis. Când cineva își aprinde o

țigară în vreunul dintre puținele locuri în care nu există o interdicție, nefumătorii pot face scandal, pierzându-și cumpătul și ajungându-se chiar la urlete și țipete. Nefumătorii se simt amenințați de boli de inimă și plămâni în preajma fumătorilor și pe bună dreptate; fumătorii au impresia că drepturile lor constituționale sunt încălcate și așa apare o abundență de manifestări paranoice. Ceea ce fiecare persoană hotărăște în propria casă în privința fumatului este treaba acesteia, însă în public lumea ar fi mult mai frumoasă dacă oamenii ar fi calmi și s-ar strădui să fie rezonabili în ceea ce privește disputele legate de acest subiect (considerat de unii dependență). În calitate de persoană care s-a lăsat de fumat, consider că am misiunea de a da sfaturi oamenilor astfel încât să putem trăi cu toții mai armonios. Nu am văzut niciodată o confruntare oricât de urâtă care să nu poată fi rezolvată prin calmarea ambelor părți și prin apelarea la rațiune. De obicei, fumătorul se retrage în momentul în care i se atrage atenția într-un mod politic și blând. Dacă, de exemplu, sunteți într-un lift și cineva care fumează se urcă, puteți spune pe un ton calm și plăcut: „Ar fi amabil din partea dumneavoastră dacă v-ați stinge țigara, pentru că există o lege care interzice fumatul în locurile publice”. Reacția fumătorului va fi una total diferită de cea în cazul în care ați țipa la el spunând: „Stinge țigara! Nu știi că este împotriva legii?”

Majoritatea oamenilor consideră că un fumător ar trebui:

- Să nu încalce niciodată legile în ceea ce privește fumatul.
- Să nu încalce politica unei companii în ceea ce privește fumatul în perimetrul acesteia.
- Să nu-și aprindă niciodată o țigară într-un spațiu chiar dacă fumatul este permis, în caz că în acesta nu există o scrumieră (acesta este un semn că proprietarul biroului este nefumător).
- Să nu fumeze în casa cuiva fără a primi mai întâi aprobarea gazdei și a celorlalți oaspeți.
- Să nu fumeze în timpul mesei – niciodată. Când s-a terminat desertul, atunci este momentul pentru aprinderea țigărilor de către cei cărora li s-a permis acest lucru.
- Să nu fumeze într-un restaurant, decât dacă se află într-o zonă special delimitată pentru fumători și în prezența altor fumători.
- Să nu forțeze niciodată un invitat nefumător să stea la o masă pentru fumători într-un restaurant. Cu alte cuvinte, când sunteți gazda unui nefumător, este mult mai elegant să suferiți pentru puțin timp (sau foarte mult timp, în funcție de caz) și să stați cu oaspetele dumneavoastră în zona pentru nefumători. O gazdă ar trebui să fie pregătită să se sacrifice pentru invitatul său. Îmi amintesc de sabotarea unei afaceri de către o gazdă care, fără a întreba, și-a așezat oaspetele în zona pentru fumători a unei cafenele aglomerate,

unde era foarte cald, totul era învăluit în fum și nu exista aerisire. Invitata aproape se sufoca și nu îi venea să creadă că gazda sa, care pufăia în continuare, nu își dădea seama de disconfortul pe care îl simțea. „Când am ajuns la stadiul în care abia mai puteam să îl văd din cauza fumului”, a mărturisit invitata, „mi-am dat seama că afacerea nu se va încheia. Era păcat, dar nu aveam de gând să fac afaceri cu cineva insensibil. Nici nu știa cât de puțin confortabil mă simțeam. Nu pot lucra cu astfel de oameni”.

- Să nu aprindă niciodată o țigară în mașina cuiva, decât dacă toată lumea din mașină fumează.
- Să nu fumeze niciodată în baia unui nefumător (iar acest lucru include și băile publice). Fumul rămâne în aer zile la rând.
- Să nu lase niciodată în urma sa scrumiere murdare. (Conținutul miroase timp de ore întregi și este foarte neplăcut pentru nefumători; vă rog, mergeți la baie și spălați scrumiera).
- Să aibă întotdeauna grijă încotro se îndreaptă fumul pe care îl expiră. S-ar putea ca acesta să vină direct în fața cuiva. Schimbați orientarea scaunului dumneavoastră, împrăștiati cu mâna fumul din fața persoanei respective sau faceți orice gest necesar pentru ca fumul să nu ajungă direct în fața persoanelor din jur.

Un nefumător ar trebui:

- Să fie cât se poate de șarmant și drăguț dacă stă

lângă o persoană (să spunem, la un bar) al cărei fum îl deranjează. Puteți să vă întoarceți către persoana respectivă și să îi spuneți cu un zâmbet „Ar fi un deranj prea mare dacă vă cer să vă stingeți țigara? Sunt alergic la fum și, din păcate, nu există niciun scaun liber pe care să mă pot muta”. Când persoana acționează în consecință, veți spune „A fost *foarte* frumos din partea dumneavoastră. Vă mulțumesc din suflet!” Acest gen de abordare este mult mai bun decât a-i ordona răutăcios persoanei de lângă dumneavoastră: „Stinge odată țigara aia!”. Lipsa de politețe îi va provoca cu siguranță o reacție nervoasă fumătorului, iar acesta s-ar putea să se răzbune suflând fumul de țigară în direcția dumneavoastră pentru tot restul serii.

- Să fie conștient că, în calitate de gazdă, nu este obligat să pună scrumiere pe mase (sau altundeva în casă, de fapt). Dacă un invitat vă cere permisiunea de a fuma în casa dumneavoastră, deși sunteți nefumător, cred că este frumos din partea dumneavoastră să-i dați voie – la masă, după ce toată lumea a terminat desertul. Spuneți-le oaspeților dumneavoastră: „Sper că nu vă deranjează dacă Jim fumează”. Deschideți un geam în acea cameră pentru confortul celorlalți invitați. Dați-i o scrumieră. Dacă nu aveți una, farfuria unei cești de ceai este bună. Ca numeroase alte gazde, posed multe scrumiere care provin din colecțiile mamei și ale bunicii, de

porțelan și de argint. În vremurile lor, obiceiul cerea ca fiecare persoană de la masă să aibă în dreptul său o scrumieră, iar pe fiecare dintre celelalte mese din casă să mai existe câte o scrumieră.

- Să își anunțe invitații din timp, dacă este foarte ferm în ceea ce privește interzicerea fumatului în casa sa, pentru ca niciun fumător să nu fie surprins neplăcut în momentul în care încearcă să-și aprindă o țigară. Când faceți invitații la telefon, puteți spune: „Sper că nu vă deranjează, dar la noi în casă nu se fumează”. Un fumător înrăit va prefera să refuze invitația dumneavoastră decât să fie nevoit să supraviețuiască unei seri fă: a putea fuma țigară de la țigară.

O persoană dependentă de nicotină (ca orice persoană dependentă) merită compasiunea dumneavoastră, mai degrabă decât blamarea. Ar trebui să facem în așa fel încât fumătorii cu adevărat înrațiți să petreacă timp cu noi și, cu toate acestea, să poată să se facă nevăzuți când trebuie să fumeze o țigară. Este nevoie de mai mult efort pentru ca lucrurile să decurgă frumos, dar merită.

Gazdele ingenioase care nu permit fumatul în casele lor le arată invitaților fumători o curte interioară sau o verandă afară (cu lămpi, scrumiere, scaune comode și chiar flori). „Puteți merge acolo ori de câte ori simțiți nevoia”, este ceea ce o astfel de gazdă ar spune oricărei persoane care simte nevoia să fumeze. O prietenă

din New York, care locuiește într-un mic apartament modest, dar care organizează mereu evenimente, amenajează scara de incendiu din dreptul geamului său de la camera de zi pentru fumători. Fumătorii stau pe perne așezate pe treptele proaspăt curățate; pentru ca totul să fie și mai festiv, sunt și lumânări aprinse și ghivece cu mușcate. Gazda închide geamul, iar când fumătorii termină, bat în geam, iar ea le deschide pentru ca ei să între din nou. Invitații ei, unii de afaceri, alți pur sociali sunt bucuroși să îi accepte invitațiile. (Un alt exemplu al subtilității spiritului său organizatoric este micul coș din fața uși apartamentului, care pune la dispoziția oricărui oaspete pamflet și broșuri publicate de către organizații care spun că pot ajuta oamenii să se lase de fumat.)

Fumătorul politicos de trabuc sau pipă

În societatea secolului al XIX-lea, un trabuc bun era marca unui „gentleman desăvârșit”, deși se fuma de cele mai multe ori în compania altor bărbați sau a unei amante. Era considerat un gest foarte senzual ca o femeie să taie capătul trabucului, să-l aprindă și să tragă din el pentru a se asigura că s-a aprins cum trebuie, iar apoi să i-l dea bărbatului său. În societatea începutului de secol XXI, un trabuc sau o pipă sunt considerate inacceptabile pentru majoritatea reuniunilor sociale. Aerul din baruri poate fi

încărcat de fum de trabuc și nimeni nu se gândește la acest lucru, dar când același fum invadează casele oamenilor (fiind absorbit de draperii și perdele) și în restaurante sau alte locuri publice, acest lucru nu mai este binevenit.

Fumarea trabucurilor sau a pipelor este considerată de către unii bărbați (și câteodată chiar și de către femei, deși acestea fumează trabucuri probabil pentru a scandaliza și a capta atenția publicului, nu pentru aroma lor) un drept inalienabil.

Dacă vă bucurați de o masă costisitoare într-un restaurant bun, iar persoana de la masa vecină fumează un trabuc (chiar într-un spațiu în care este permis fumatul), puteți acționa în mai multe feluri:

- Rugați-l frumos și liniștit să ia în considerație varianta de a-și stângă trabucul, pentru că vă afectează plăcerea de a vă savura masa. Fiți cât se poate de șarmant și politicos, astfel încât să îi vină greu să vă refuze.
- Dacă această strategie nu funcționează, vorbiți cu proprietarul restaurantului să îl roage pe domnul respectiv să-și stângă trabucul.
- Dacă nici acest lucru nu funcționează, rugați proprietarul sau șeful de sală să vă mute grupul la o altă masă, departe de fumul de trabuc.
- Dacă nici acest lucru nu funcționează pentru că nu există mese libere, mâncați și plecați, cu hotărârea de a nu mai călca vreodată în

restaurantul respectiv. Se prea poate ca fumătorul trabucului să fie cel mai de seamă și cel mai loial client al restaurantului și nimeni nu va face nimic care să îi displace. (În acest caz, nu aveți nimic de făcut.)

Fumătorul politicos de trabuc sau pipă:

- Nu ar fuma niciodată în casa cuiva decât după terminarea completă a cinei și doar dacă bărbații merg într-o cameră separată sau undeva afară, departe de restul grupului. Cu toate acestea, dacă cineva vine la dumneavoastră acasă pentru o masă și își scoate un trabuc din buzunar, pregătindu-se să-l aprindă, aveți tot dreptul să protestați ușor: „Aș fi foarte fericit dacă nu l-ați fuma în casa aceasta”.

- Nu ar fuma niciodată într-un restaurant decât dacă toată lumea de la masa lui a terminat de mâncat și este de acord ca el să își aprindă trabucul sau pipa – și dacă cei de la mesele din jur au terminat de mâncat și se află la o distanță considerabilă! Această combinație a circumstanțelor se întâlnește rareori, dar am văzut și cazuri de acest fel. Am văzut, de asemenea, un bărbat care a trecut pe la toate mesele din apropiere când toată lumea a terminat de mâncat și a întrebat dacă s-ar supăra dacă și-ar aprinde un trabuc. Oamenii au fost copleșiți de politetea necunoscutului și, cu toate că unii probabil urau fumul de trabuc, i-au spus „Vă rugăm”.

- Merge cu scrumiera în baie sau bucătărie,

aruncă resturile și scrumul și clătește scrumiera astfel încât mirosul să nu persiste zona respectivă.

- Oferă întotdeauna trabucuri invitaților săi înainte de a și-l aprinde pe al său.

Nu-și aprinde niciodată un trabuc în biroul din locuința altcuiva decât dacă persoana respectivă fumează și ea un trabuc.

- Se preocupă de aerisirea camerei acolo unde, invitat fiind, i se permite să fumeze. Pentru a ajuta la circulația aerului, deschide-ți un geam în apropierea lui sau poate o ușă, dacă fumul nu trece alte camere și acest lucru nu deranjează persoanele din apropiere.

Nu încearcă niciodată să fumeze un trabuc în casa unor persoane care nu fumează trabucuri, decât dacă poate face acest lucru afară.

- Reînnoiește stocul de trabucuri ale unui bun prieten, dacă a fumat din ele, pentru că acestea sunt foarte scumpe și nu vrea să fie considerat profitor.

Haideți să recunoaștem că fumatul în general, iar în mod special fumatul de trabucuri nu mai face parte din comportamentul social acceptabil, dar anumitor oameni nu le pasă deloc de acest lucru. Este treaba lor. Atâta vreme cât nu atentează la confortul și securitatea dumneavoastră, nu vă bateți capul.

Și dacă șeful dumneavoastră fumează trabucuri în preajma biroului dumneavoastră și vă poluează aerul, ce ar trebui să faceți în această privință?

Nimic. Într-o bună zi, dumneavoastră veți fi șeful și le veți putea spune tuturor că acest lucru este interzis. Până atunci, nu spuneți și nu faceți nimic, dacă vreți să vă păstrați locul de muncă!

În ultimii ani din ce în ce mai multe persoane, în majoritatea lor persoane educate și responsabile au renunțat la acest viciu.

Așadar, în mediul de afaceri, și cel puțin în rândul persoanelor cu funcții de conducere, întâlnim din ce în ce mai puțini fumători. Iar acest lucru este demn de toată lauda. Curând nu veți mai avea nevoie să citiți deloc aceste subcapitole.

FOLOSIREA DROGURILOR LA UN EVENIMENT DE AFACERI CÂND SUNTEȚI GAZDĂ

Mulți oameni încep să folosească droguri în situații sociale pentru că nu se simt în largul lor și vor să fie „una cu grupul”. Ei cred, în mod eronat, că drogurile îi vor relaxa, îi vor face să se trezească la viață și să înceapă conversații, să devină atrăgători pentru persoanele de sex opus, chiar că vor avea raporturi sexuale mai bune atunci când apare ocazia. Toate aceste motive pentru folosirea drogurilor sunt niște aberații.

Din moment ce drogurile sunt una dintre cele mai mari erori ale umanității, există o serioasă responsabilitate a corporației în ceea ce privește educarea angajaților în legătură cu aspectele negative. De asemenea, orice angajat al companiei are responsabilitatea de a nu sta într-un loc în

care se folosesc droguri (inclusiv la o petrecere în casa propriului șef). Este ironic să vezi că anumite substanțe care omoară, mutilează și creează probleme cerebrale sunt folosite în context social ca „divertisment”. Acesta cu siguranță nu este scopul divertismentului!

Dacă cineva aduce droguri la o petrecere a cărei gazdă sunteți, dumneavoastră, în această calitate, dețineți controlul. Nu este doar o chestiune de încercare de oprire a folosirii lor. Este o necesitate. Aceasta este legea. Spuneți pur și simplu: „Nu în casa mea; îmi pare rău că ați considerat că este nevoie să aduceți substanțele respective. Mă văd nevoit să vă cer să plecați”.

CAPITOLUL 15

INVITAȚII

O invitație bună transmite toate aspectele importante legate de un eveniment și face afirmații pozitive de relații publice privind gazda. Fie că va fi acceptată sau nu, o invitație bună are puterea de a crea sentimente de bunăvoință față de compania gazdă.

MODURILE ÎN CARE SE LANSEAZĂ INVITAȚII

Există opțiuni pentru lansarea invitațiilor, pornind de la cele clasice, frumoase și elegante, la cele foarte rapide și deloc impresionante. Mai jos aveți o listă a celor mai comune forme în care sunt

lansate invitațiile:

- Prin telefon
- Pe felicitări făcute la comandă, imprimate, gravate sau termogravate
- Printr-o scrisoare, imprimată pe foaie cu antetul firmei
- Printr-o notă, scrisă de mână pe hârtie personalizată
- Prin invitații formale gravate sau imprimate, cu spații goale pentru completarea detaliilor, care se pot găsi în papetăriile de calitate. (Invitații potrivite se găsesc și în magazine specializate, însă trebuie să le evitați pe cele „drăgălașe” sau supra-ornamentate, care nu sunt potrivite pentru mediul afacerilor.)

Invitațiile pot fi transmise în oricare dintre următoarele modalități:

- Pe plan local, prin serviciul de mesagerie (costisitor, dar câteodată necesar pentru economisire de timp)
- Prin serviciile poștale express sau prioripost
- Prin curierat rapid, peste noapte, care este impresionant de costisitor
- Prin trimitere pe fax (nu foarte atrăgător)
- Prin poșta electronică, de la un calculator personal la altul (cea mai rece și mai impersonală manieră dintre toate)

JULIAN FORTESQUE FACE INVITAȚII LA UN PRÂNZ IMPORTANT

Mi se pare interesant felul în care invitații diferite la același eveniment pot părea a fi pentru petreceri complet diferite, în funcție de felul în care este abordat oaspetele. Să presupunem că avem o gazdă ipotetică pentru un prânz, domnul Julian Fortesque, președinte al unei corporații internaționale, FATA inc/SUA, filiera americană a Franco-American Trade Agreements Inc. Omologul său din Paris vine în vizită la Washington, așa că va organiza în onoarea acestuia un prânz pentru oamenii implicați în comerțul franco-american. Prânzul este foarte important pentru el. Își dorește să lase o impresie bună clienților prezenți și viitori și vrea ca părerea colegului său francez despre cunoștințele sale în materie de divertisment să fie una bună, să îl impresioneze prin stil și distincție, așa cum se cuvine în cadrul unei corporații internaționale.

Să presupunem că unul dintre invitații lui Fortesque este Robert Holstein, președinte al unei companii anglo-franceze de chimicale.

• *Îl poate suna pe Robert Holstein*, poate primi acceptarea invitației sale la telefon, iar apoi să-i trimită prin poștă o *scrisoare de reamintire*, astfel încât Holstein să fie sigur că prânzul este trecut la data corectă în agenda sa. Gazda deține o rezervă de astfel de scrisori de reamintire ce pot fi completate, pe care le trimite prin secretara sa tuturor persoanelor cărora le-a făcut o invitație telefonică la prânz. Scrisoarea va arăta după cum

urmează:

În onoarea lui
M. Georges Blanc
Directeur Generale
FATAinc France

Pentru a vă reaminti că
Julian Fortesque
Președinte FATAinc SUA
vă așteaptă la prânz

în data de miercuri 20 octombrie la ora 12:30
Hotel Four Seasons

2800 Pennsylvania Avenue

• Îi poate scrie o notă lui Robert Holstein pe unul dintre cardurile sale speciale pentru corespondență, făcându-i invitația la prânz. Mulți directori executivi au în servietă hârtie specială, carduri pentru corespondență și plicuri adecvate, astfel încât să poată scrie note în timp ce așteaptă în aeroporturi sau merg spre întruniri. O secretară isteată aranjează ca plicurile să fie pretimbrate pentru ca atunci când șeful a terminat de scris nota, să o poată expedia de oriunde se află.

JULIAN FORTESQUE

20 septembrie, 2009

Dragă Robby,

Colegul meu francez, Georges Blanc, care conduce FATA inc. În Paris, va fi invitatul meu la un mic prânz pentru cei interesați despre situația comerțului francez. Data: miercuri, 20 octombrie. Ora: 12:30. Loc: hotel Four Seasons de pe

Pennsylvania Avenue.

*Te rog să ni te alături – cred că îți va face plăcere.
Roag-o pe secretara ta să mă sune.*

Saluti,

Julian (202/555-4400)

• Poate adresa invitația prin intermediul unei scrisori informate, scrise pe o foaie cu antetul FATAinc., care poate fi trimisă și prin fax sau prin poșta electronică.

FATA

Inc.

341 Park Avenue

New York, NY10017

Fax: (212) 555-1234 Tel: (212) 555-1200

22 septembrie, 2009

Dl. Robert Holstein

Președinte, Holstein Chimique-USA

2339 Massachusetts Avenue NW

Washington, DC 20008

Dragă Robby,

M-ai mai auzit vorbind de colegul meu Francez, Georges Blanc, președintele FATA inc. În Franța. Va veni în vizită aici de la Paris luna viitoare și încerc să strâng un grup destul de mic de persoane interesate să audă noutățile în ceea ce privește acordurile comerciale europene din perspectivă Franceză. Te rog să ni te alături miercuri, 20 octombrie la ora 12:30 la Hotelul Four Seasons, 2800 Pennsylvania Avenue în Washington.

Te rog doar să pui pe cineva să sune la mine la

birou să știu dacă ai timp și sper că vom avea plăcerea de a te vedea pe 20. Cred că discuțiile și se vor părea interesante și pertinente.

*Meilleurs voeux
Julian Fortesque*

• Poate trimite fiecărei persoane o „invitație de completat”, din care are, de asemenea, o rezervă în biroul său, dacă ar avea câteva săptămâni la dispoziție pentru a trimite invitațiile și a primi răspunsuri. Acestea sunt carduri de culoare ocru cu plicuri asortate, de mărime aprox. 10×15 cm:

În onoarea lui

Monsieur Georges Blanc

Directeur Generale

FATAinc France

Julian Fortesque

Președinte FATAinc SUA

solicita plăcuta dumneavoastră companie

pentru prânz

în data de miercuri 20 octombrie

la ora 12:30

Hotel Four Seasons

2800 Penn. Syluania Avenue

Washington

Vă rugăm să confirmați participarea

202-555-7626

• Sau poate face invitații printr-un serviciu de poștă electronică tip *mailgram* (telegrame în regim de urgență, distribuite de poștași după modelul de mai jos:

WESTERN UNION MAILGRAM
1-002295K264 09/20/10 IES IPMBNGZ CSP
WWSA

20255S1212 MGMS TDBN WASHINGTON DC
50 09-20

0424P EST

ROBERT HOLSTEIN

2339 MASSACHUSETTS AVE NW

WASHINGTON DC 20008

SPERĂM CĂ VEȚI PUTEA VENI LA PRÂNZUL DE
MIERCURI 20 OCTOMBRIE, LA ORA 12:30 LA
HOTEL FOUR SEASONS, 2800 PENNSYLVANIA
AVE. DIN WASHINGTON, ÎN ONOAREA LUI
GEORGES BLANC, PREȘEDINTELE FRANCEZ AL
FATA INC (FRANCO AMERICAN TRADE
AGREEMENTS INC) LA PARIS. VĂ RUGĂM
CONFIRMAȚI PARTICIPAREA LA TELEFON
202/S5S-4400

JULIAN FORTESQUE

PREȘEDINTE FATAINC/SUA

16:24 EST MGMCOMP

- Dacă *Julian Fortesque* vrea să invite mai mult de o sută de persoane la prânzul în onoarea lui Georges Blanc, va cere să fie tipărite sau gravate invitații pe hârtie albă sau ocră, care vor arăta astfel:

*Pentru a-l cunoaște pe Monsieur Georges Blanc
Directeur Générale FATA inc/France*

*Dl. Julian Fortesque
Președinte al FATAinc/USA
solicită plăcuta dumneavoastră companie
la prânzul
din data de miercuri, 20 octombrie
la ora 12:30
Hotel Four Seasons
2800 Pennsylvania Avenue
Washington, D.C.*

Card RSVP anexat

Parcare cu valet

Dacă la acest prânz compania lui Julian Fortesque urmează să facă presei un anunț important – să lanseze un nou produs, de exemplu, sau să anunțe un premiu sau un concurs important –, atunci realizarea unei invitații atrăgătoare ar trebui să fie responsabilitatea unui grafician, care va înlocui cu siguranță un design tradițional cu unul creativ. Desigur, designerul va ține minte mereu că indiferent cât de palpitantă este acțiunea ce are loc la prânzul respectiv, clientul va vrea întotdeauna să se mențină acele calități mai rar întâlnite în zilele noastre, care sunt bunul gust și eleganța.

ARTA PLINĂ DE GRAȚIE A MOTIVĂRII PERSOANELOR PENTRU A LUA PARTE LA EVENIMENTELE DUMNEAVOASTRĂ

O persoană va accepta invitația la un eveniment organizat de compania dumneavoastră din oricare dintre următoarele motive psihologice sau de afaceri:

- Este plictisit (ă) și nu are nimic mai bun de făcut, poate chiar într-un asemenea grad încât hotărăște că a accepta invitația înseamnă a nu mai găti în seara respectivă;
- Crede că poate cunoaște persoane care o vor ajuta în cariera sau în afacerea ei, prin crearea de noi legături;
- Crede că își poate îmbunătăți manierele în societate prin analiză și imitație observând persoane pentru care eleganța pare înnăscută în situații de acest gen;
- Are nevoie de anumite informații și consideră că respectivul grup este un potențial de cercetare potrivit;
- Dacă persoana nu ar participa, unii competitori care vor fi prezenți s-ar putea să i-o ia înainte în cursele din viața profesională;
- Consideră că gazdele s-ar putea supăra dacă nu apare la petrecere și dorește să rămână în relații favorabile cu acestea. Speră, de asemenea, că prin participarea la acest eveniment, aceștia se vor simți obligați să vină la evenimentele organizate de

compania sa;

- Vrea pur și simplu să se distreze, să cunoască oameni noi și să se bucure de compania grupului respectiv.

Invitația pe care o lansați îl va convinge pe potențialul invitat să vin sau nu la evenimentul organizat de dumneavoastră. O invitație cu un design bun vestește succesul unei petreceri. Este aproape garanție a succesului, la fel cum opusul este valabil pentru o invitație cu un design prost sau care nu a fost lansată cum trebuie (cum ar fi una care nu conține toate informațiile necesare; o invitație cu greșeli, inclusiv pe plic, la adresa destinatarului; sau o invitație care sosește mult prea târziu).

Concluzia este că procesul de convocare a unui număr mare de oaspeți prin intermediul unor invitații implică o logistică nu tocmai simplă.

DESIGNUL ȘI PRODUCȚIA INVITAȚIILOR

Designul invitațiilor în zilele noastre este realizat adesea prin metoda „lucrului manual”, de către un manager care nu știe nimic despre design și care lucrează cu un atelier tipografic care nu are cunoștințe de design. Conducerea ar trebui să se asigure că un profesionist din domeniul artelor grafice supraveghează realizarea designului și producția invitațiilor, de la primele schițe până la produsul final, gata pentru a fi expediat. Acest lucru necesită coordonare constantă cu designeri

și tipografi (sau firme care se ocupă de gravuri, după caz) pentru a trece diferitele componente ale invitației prin diferitele etape ale procesului de producție. Adesea trebuie să se verifice separarea culorilor și trebuie să se primească nenumărate aprobări, inclusiv ultimul pas: „bunul de tipar” pe exemplarul de probă pentru tipografie.

În zilele noastre, există prea multe documente tipărite care pleacă de la companii pline de greșeli de ortografie, gramatică sau punctuație. Nu contează dacă invitația este din partea unui manager junior sau senior; greșelile ies la fel de bine în evidență. Când un vânzător, de exemplu, trimite invitații către clienții tradiționali pentru o prezentare „la o cafea matinală pentru a vedea noile produse în Booth 4735”, imaginea întregii companii este distrusă dacă textul este marcat de erori. (O cunoștință de-a mea și-a pierdut slujba, dar din fericire a fost reangajată, pentru că a permis expedierea a 3.000 de invitații care aveau trecute pe ele numele directorului general scris greșit; semnătura ei de aprobare era dovada din tipografie.) Este uimitor câte greșeli serioase se descoperă abia la verificarea primei invitații finalizate.

O eroare memorabilă a fost cea a unei corporații importante care a trimis 2.000 de invitații cu data trecută greșit pentru marea ceremonie de inaugurare a noului său sediu, dar, și mai grav, numele companiei era scris greșit. În rest,

invitația arăta grozav! (Din fericire, nu am avut nicio legătură cu astfel de dezastre!)

DESIGNUL NU TREBUIE SĂ FIE PLICTISITOR

Există modalități de a insufla un spirit nou chiar și celui mai conservator tip de invitație tipărită.

- Puteți schimba atât culoarea hârtiei, cât și cea a scrisului (de exemplu, puteți folosi litere bleumarin pe hârtie albastră, castaniu pe gri pal, maro pe galben pal, etc.)
- Puteți pune un chenar subțire pe invitație, în aceeași culoare ca și textul, sau într-o culoare care să contrasteze, dacă literele sunt de culoare neagră.
- Puteți să dublați plicul cu hârtie fină, în aceeași culoare ca și scrisul de pe invitație.
- Puteți scrie *în relief* logoul companiei pe invitații pentru un aspect ornamental.
- Dacă munciți într-un mediu creativ cum ar fi cel al vânzării cu amănuntul, al modei, al filmului sau în industria înfrumusețării, nu trebuie să urmați calea conservatoare. Invitația dumneavoastră va capta atenția tuturor când ajunge odată cu restul poștei dacă este de o mărime sau o formă diferită, dacă are culori vibrante sau dacă este realizată dintr-un material neobișnuit – altceva decât hârtie. (Invitațiile se pot tipări pe pânză, scoarță de copac, cauciuc, plută, sticlă sau pot apărea când se sparge un balon. Invitațiile pot fi înregistrate, de asemenea, pe casete audio!) Unele companii au

făcut chiar invitații iscusite sub forma unor jocuri de cuvinte, pe care potențialul invitat trebuie să le rezolve pentru a putea citi mesajul.

Folosiți-vă cât doriți de mult imaginația. Țineți minte doar care este imaginea companiei și care este protocolul potrivit evenimentului la care doriți să invitați oamenii și asigurați-vă că invitațiile le reprezintă cum se cuvine.

ADRESELE DE PE PLICURI

Cineva ar trebui să se ocupe de scrierea adreselor pe plicuri, fie la calculator, fie la mașina de scris, sau cu un scris de mână deosebit de frumos (ultima metodă este cea mai personală și formală). Este foarte neimpresionant să lipiți abțibilduri cu adrese pe plicuri. De asemenea, este foarte neglijent și urât să expediați invitații fără a trece și titlurile care trebuie să însoțească numele unor persoane – cu alte cuvinte, este urât să scrieți doar „John Anderson” în loc de „Dl. John Anderson”.

TIMBRAREA PLICURILOR

Folosirea unei mașini de francat sau simpla ștampilare „TP” (taxe plătite) pe plicurile invitațiilor este banală și neimpresionantă. Acest gest arată că gazda-companie nu este foarte interesată de eveniment. Dacă organizați un eveniment social sau de afaceri important și doriți ca imaginea invitațiilor dumneavoastră să fie de

primă clasă, lipiți timbre pe plicuri, în colțul dreapta sus. Și alegerea timbrului este importantă, pentru că folosirea unuia potrivit poate adăuga și mai multă valoare designului invitației. Dacă afacerea dumneavoastră este în domeniul sportiv, de exemplu, alegeți un timbru cu un atlet foarte cunoscut. Dacă activați în domeniul educației, găsiți un timbru în onoarea unui profesor sau al unui scriitor. Dacă vă ocupați de cosmetice pentru femei, un timbru cu o femeie faimoasă din istorie sau cu o floare va fi potrivit.

PUNEREA TUTUROR DOCUMENTELOR ÎN PLIC

Cineva ar trebui numit pentru a supraveghea punerea tuturor documentelor în plicurile timbrate. Cardul de confirmare a participării (RSVP) și plicul de răspuns autoadresat aferent ar trebui să fie deasupra, peste invitația mai mare, astfel încât să nu fie trecute cu vederea. Dacă există mai multe elemente, cum ar fi cardul RSVP și plicul pentru răspuns, hartă și instrucțiuni speciale, prindeți-le pe toate cu o agrafa de birou estetică, poate chiar asortate la culoarea designului invitației.

CÂND SĂ EXPEDIAȚI INVITAȚIILE

O invitație ar trebui trimisă prin poștă cu suficient de mult timp înainte de eveniment. De exemplu:

- Cu trei săptămâni înaintea unei petreceri cu

cocktailuri sau a unei petreceri cu ceai (acest lucru îi oferă oficiului poștal o săptămână întreagă să le ducă la destinație).

- Cu patru până la șase săptămâni înaintea unui mic-dejun, a unui prânz, a unei cine sau a unei recepții în timpul serii.

- Cu șase luni înaintea unei importante întâlniri de o zi sau două, pentru a le permite oaspeților să-și facă loc în program pentru a se deplasa spre destinație.

Dacă așteptați participanți de pe plan internațional:

- Trimiteți scrisori de fixare a evenimentului pentru data respectivă cu opt luni înainte.

- Trimiteți invitații cu șase luni înainte.

- Trimiteți scrisori de reamintire celor care au acceptat cu o lună înainte.

O COMUNICARE DE FIXARE A DATEI

Dacă plănuți un eveniment important și vreți să vă asigurați că oamenii importanți pentru companie participă, cel mai inteligent lucru pe care îl puteți face este să vă „rezervați” data respectivă în agendele lor cu luni înainte de evenimentul propriu-zis. Trimiteți o scrisoare sau o felicitare tipărită simplă prin poștă către întreaga listă de invitați, explicând natura evenimentului viitor.

Dacă este un eveniment foarte important și vreți ca multă lume să participe, iar timpul este limitat,

trimiteți un fax la birourile oaspeților dumneavoastră, dar trebuie să fiți conștient că această metodă nu este nici pe departe la fel de grațioasă precum este fixarea datei din timp printr-o comunicare poștală.

Un tip de text pentru fixarea datei este cel care urmează:

*O cină specială pentru decernare de premii
în onoarea lui*

Paul Richards

și Agatha Woodward

se va organiza de către

*Președintele și Consiliul Director de
Administrație*

al Kenyon College

Gambier, Ohio

Vineri, 20 mai

(Invitațiile vor urma)

Sau, un alt exemplu:

*Vă rugăm rezervați în agendă data de
sâmbătă, 28 ianuarie*

*pentru o cină organizată de membrii
managementului superior al*

ONTEL

pentru a onora pensionarea lui

Marilyn Van Santword

Austin, Texas

(Detaliile vor urma)

CÂTEVA MODELE DE INVITAȚII

Invitația formală clasică pentru un eveniment formal

Invitația formală clasică pentru o cină sau o recepție formală este o raritate în zilele noastre. Aceasta este gravată sau termogravată cu negru pe un material de calitate bună, alb sau ocru. Stilul scrisului este, de obicei, unul dintre cele care se văd în mod obișnuit pe invitații de nuntă formale. Acest gen de invitație este menit să simbolizeze demnitatea și integritatea gazdei sau a organizației gazdă sau importanța invitatului de onoare.

Invitația poate fi sub forma unui card mare sau o unei invitație pliate în două, cum este cea pentru o nuntă. Conținutul interior – o hartă, instrucțiuni speciale sau scrisoarea de confirmare a participării (RSVP) cu plicul autoadresat aferent – se asortează cu felul în care este realizată gravura sau termogravura.

Pentru o cină formală

Următoarele două exemple sunt două feluri diferite de invitații formale pentru aceeași cină festivă. Acest fel de invitație pliată în două este costisitoare și destul de extravagantă, dar creează în avans impresia că evenimentul va fi unul important și foarte special:

Logoul corporației
(în relief)

*În onoarea
Secretarului de Stat
și a Dnei. Doe*

*Dl. și Dna. George Atwater Richardson
solicită plăcuta dumneavoastră companie
la cină vineri, douăzeci și șase mai
la orele opt
Hotel Carlyle
New York City*

RSVP

*2000 Causeway
Miami Florida 00000
000-000-0000*

Ținută de seară

Dans

Aceasta este cu adevărat o invitație formală, care cere un răspuns scris, pentru că niciun card RSVP nu este anexat. Destinatarul trebuie să trimită răspunsul său, fie el afirmativ sau negativ. Numele invitaților sunt scrise de mână.

Logoul corporației

*În onoarea
Secretarului de Stat
și a Dnei. Doe*

*Dl. și Dna. George Atwater Richardson
solicită plăcuta companie a
Dlui și Dnei Bowen Pitcairn*

*la cină
marți, douăzeci și șase mai
la orele opt
Hotel Carlyle
New York City*

*Scrisoare pentru
răspuns anexată*

*Ținută de seară
Dans*

Dacă numele cuplului invitat este scris de mână (nu caligrafic) invitația este puțin mai puțin formală. De asemenea, în locul unui răspuns formal în scris, oaspetelui i se spune că există în interior un formular de completat pentru răspunsul de confirmare. Pentru noi, tradiționaliștii, este o mare pierdere să trebuiască să completăm un formular în loc să scriem un răspuns formal la o invitație formală, dar pentru oameni în general, acest lucru înseamnă că până și invitațiile formale cedează în fața principiului „ce este mai ușor este mai bun”.

Pentru o recepție formală

O astfel de petrecere are loc, de obicei, la ora opt seara sau mai târziu, adesea după un concert, o operă, un balet sau după deschiderea unei expoziții la un muzeu. Invitații poartă ținute elegante de seară iar la desert (care constă câteodată din dulciuri foarte rafinate, alteori fiind vorba doar despre simple prăjiturile și diferite fursecuri) se servește șampanie. Un singur card, măsurând oricât între 10×15 cm și 16×22 cm este potrivit ca invitație pentru acest tip de eveniment social:

Atkist Corporate Logo

*Cheldon Kampton Longworth,
Președinte al Consiliului de Administrație,
solicită plăcuta dumneavoastră companie
la recepția*

*de după premiera spectacolului
„Cosi Fan Tutte”
al Teatrului de Operă San Marino
sponsorizat de Banca Atkist
în data de vineri, 1 ianuarie
la ora unsprezece
Grand Foyer
Chelsey Opera House
Pittsburgh*

*Scrisoare pentru
răspuns anexată*

Ținută de seară

Când doi doctori căsătoriți sunt gazde

Logo

Doctor Jonathon Smyth și Dr. Anne Sturgis Smyth
solicită plăcuta dumneavoastră companie

la
pe data de
la

1240 Park Avenue
New York City

Vă rugăm să confirmați participarea
Adresa biroului lui
Numărul de telefon al secretarei lui

Când un director senior și soția sau soțul său sunt gazde

Când organizează adesea evenimente acasă, aceștia pot folosi invitații frumos gravate, gata pentru a fi completate:

Logo

Dr. și Dna. Henry Vaughan
solicită plăcuta dumneavoastră companie

la
pe data de
la

1080 Fifth Avenue
New York City

Vă rugăm să confirmați participarea
Adresa biroului lui
Numărul de telefon al secretarei lui

Când un director executiv organizează evenimentul în restaurantul companiei

Este minunat să existe invitații gata tipărite, pentru a fi completate în acest scop:

Logo
spațiu pentru numele gazdei(gazdelor)
solicită compania dumneavoastră
la prânz
pe data de
la ora

Sala de mese a executivului
135 State Street, Denver, Colorado

Vă rugăm să confirmați participarea
000-0000 Interior: Parcare la nivelul B

Când are loc o petrecere pentru pensionare

LOGO

Marifé Espinosa
Președinte a MUYGUAPA, INC.
vă invită
să vă alăturați prietenilor lui
Antonio Garrigues
pentru o petrecere surpriză la prânz
cu ocazia pensionării acestuia
vineri, 7 octombrie la ora 13
Restaurant Casa Rosa
13 Shore Road, Carmel

Scrisoare pentru răspuns anexată

Când compania găzduiește o întrunire de două zile

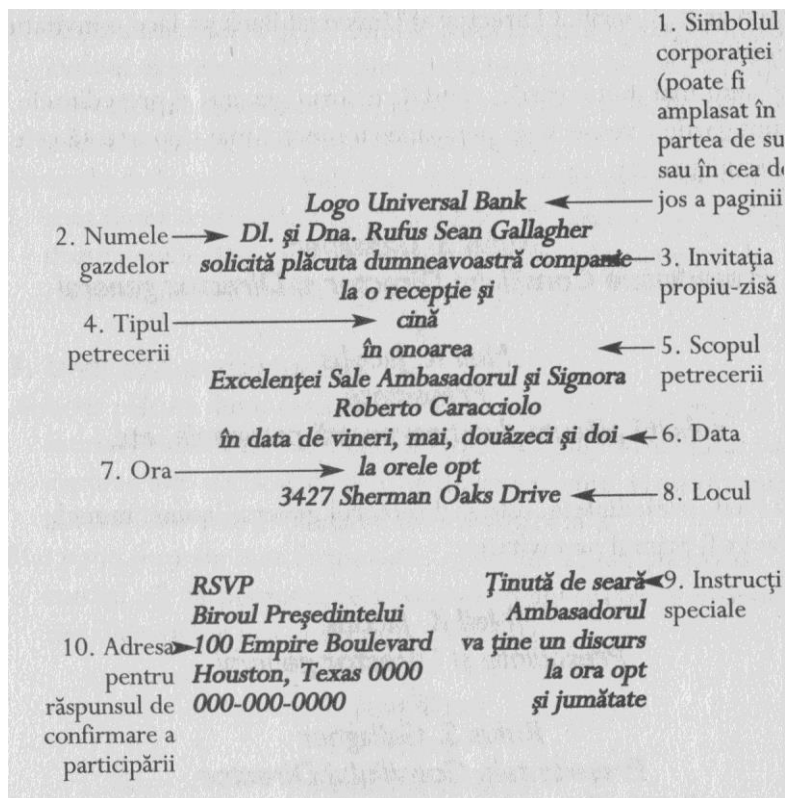
(A se vedea și „Invitații la o întrunire”, Capitolul 13)

Gazda unui eveniment important, care durează două sau trei zile, invită de obicei oaspeții prin intermediul unei scrisori vaste, plină de informații în ceea ce privește scopul întâlnirii, cine va fi prezent și cu o descriere generală a programului.

La această scrisoare se adaugă o scrisoare detaliată pentru răspuns, care este la fel de importantă că și invitația în sine, pentru că arată spiritul ospitalier „manierat” al companiei gazdă și face ca întrunirea să fie privită ca una eficientă și atrăgătoare.

CELE 10 ELEMENTE ALE UNEI INVITAȚII

De îndată ce veți învăța forma adecvată a unei invitații, o veți ține minte toată viața și vă veți putea ajuta compania să-și creeze invitațiile într-o manieră grațioasă și eficientă. Mai jos aveți listate în ordine cele zece elemente ale unei invitații formale:



1. Simbolul corporației

Este amplasat în general în partea de sus, dar poate fi poziționat în partea de jos sau într-o parte a paginii, dacă așa alege designerul. Cu cât este mai mic și mai puțin bățător la ochi, cu atât mai bine. Este mai bine să nu apară niciun text comercial (cum ar fi sloganul companiei) în cadrul textului invitației, astfel încât să aibă un aspect publicitar.

2. Numele gazdelor

Într-o invitație formală, se scrie numele întreg. Într-una inform se pot folosi inițiale și chiar porecle, dacă acestea sunt cunoscute de mai

multe persoane. Dacă familia Gallagher ar fi organizat o petrecere informală cu cocktailuri acasă, la numele lor ar fi putut să apară „Rufe și Margie Gallagher vă invită la...”

Este important să rețineți că *oamenii* sunt cei care fac invitația la o petrecere, nu o companie. Întotdeauna ar trebui ca invitațiile să fie făcute de o ființă umană, sau cel puțin de un grup de oameni, cum ar fi „Consiliul Director al Universal Bank vă face o invitație cordială la...”

Când sunt mai multe gazde, când directorul general și președintele sunt gazdele respective, persoana cu funcție mai importantă este trecută prima:

Rufus S. Gallagher

***Președintele Consiliului Director și Director
general***

Și

Neil K. Jacobs

***Președinte solicită plăcuta dumneavoastră
companie, etc.***

Dacă Neil, președintele, este și directorul general, atunci numele său va fi primul pe invitație:

Neil K. Jacobs

Președinte și Director general

Și

Rufus S. Gallagher

***Președintele Consiliului Director solicită
plăcuta dumneavoastră companie, etc.***

Dacă aveți două gazde și doriți ca numele lor să apară pe aceeași linie, numele persoanei cu funcție mai înaltă se va afla în stânga, iar numele celeilalte gazde va fi în partea dreaptă:

Rufus S. Gallagher

Președintele

Consiliului de Administrație

Neil K. Jacobs

Președintele

Consiliului de Conducere

**solicită plăcuta dumneavoastră companie,
etc.**

Dacă aveți un grup mare de gazde cu aproape aceleași funcții, scrieți-le numele în ordine alfabetică – pe două sau trei coloane dacă doriți – în partea de sus a invitației.

Nu scrieți titluri în fața numelor de femei. De exemplu, nu scrieți „Dna. John Baker, Dra. Joan Titus, Dna. Barbara Jones” în partea de sus a invitației dumneavoastră. Scrieți doar numele de familie din urma căsătoriei și prenumele (ca și în cazul bărbaților), astfel încât să existe echilibru și simetrie în lista gazdelor (sau a celor onorați sau a membrilor comitetelor) pe o invitație; de exemplu: „Suzanne Baker, Joan Titus, Barbara Jones”.

Excepție de la această regulă (cazuri în care titlurile trebuie folos sunt numele precedate de „Onorabila”. De asemenea, pentru doamne judecător, doctor sau ofițer în armată – oameni ale căror titluri sunt strâns legate de nume.

3. Invitația propriu-zisă

„Solicită plăcuta dumneavoastră companie la”

este stilul cel mai formal (în afară de cazul unei invitații la o slujbă religioasă de cununie într-un lăcaș de cult, unde devine chiar și mai formal: „Solicită onoarea prezenței dumneavoastră la”).

Mai puțin formale sunt formulările „vă invită la” sau „vă invită cordial la”. Se permite, de asemenea, omiterea frazei propriu – zise de invitație într-o invitație informală:

Jane Stark

Prânz

Sâmbătă, 3 iunie

La ora prânzului 14 Star Drive, etc.

4. Tipul petrecerii

Acesta este acel punct esențial al comunicării în care pot apărea probleme. Se întâmplă să uităm să precizăm ce fel de petrecere organizăm.

- „Cocktailuri” înseamnă băuturi și aperitive ușoare.
- „Bufet-cocktail” înseamnă o petrecere care durează mai mult și există destulă mâncare la bufet pentru a înlocui cina pentru majoritatea oaspeților, care vor mânca, mai mult stând în picioare, balansând farfuriile și pahare.
- „Supeul bufet” presupune cocktailuri însoțite de o cantitate mare de mâncare, din care oamenii se autoservesc și pe care o consumă apoi la o masă (fără a avea locuri predefinite). Pe o invitație nu ar trebui să scrie niciodată doar „Bufet”. Scrieți „Prânz bufet” sau „Supeu bufet”.

- „Recepția” este un eveniment cu un anumit protocol, mai formal decât o petrecere cu cocktailuri. Are loc înaintea cinei (cu aperitive complexe) sau după cină (cu șampanie și deserturi de mare clasă). O recepție ce are loc seara devreme nu se organizează pentru cineva cum ar fi un fost coleg de cameră din facultate; se organizează în onoarea unui oficial sau diplomat important, cum ar fi noul președinte al unei universități importante sau președintele general al Națiunilor Unite, care se află în vizită în oraș.

- „Supeul” are loc după un bal sau după un eveniment important și de amploare. Este mai formal decât un „Supeu bufet”. Oamenii se îmbracă în ținute elegante de seară (în general este adoptată în invitații denumirea „black tie” din engleză). Dacă sunteți invitat la un dans formal, de exemplu, în colțul dreapta jos poate apărea specificat „Supeu la miezul nopții”, ceea ce înseamnă că vi se vor servi câteva platouri calde (Fructe de mare Newburg; paste; o salată, chifle; o varietate de deserturi; șampanie și vin, sau amândouă.)

- „Mic-dejun”, „Prânz” sau „Cină” sunt noțiuni bine cunoscute.

- „Brunch” (*n.t.* Combinație rezultată prin decuparea și alipirea cuvintelor „breakfast”, adică „mic-dejun”, și „lunch”, adică „masă de prânz”, din engleză) este un termen care creează confuzii. Cineva care nu a mâncat nimic toată ziua și

sosește la prânz pentru o petrecere se așteaptă să i se servească cel puțin un fel consistent, nu ouă și cârnați și niște broccoli. O astfel de petrecere se poate organiza oricând între orele 11 și 14. (Personal susțin varianta prânzului simplu, nu a „brunch”-ului.)

- „Ceaiul” se servește după-amiaza și poate să se refere la ceai cald și cafea, sau dacă afară este cald, la ceai rece și băuturi răcoritoare. Mâncarea este ușoară: câteva sandviciuri mici, fără crustă și ceva dulciuri, cum ar fi prăjiturile sau minitarte.

5. Scopul petrecerii

Acesta este important. În mediul de afaceri adesea nu se include scopul petrecerii în invitații, scăzând eficiența acestora. O companie a organizat o petrecere cu ocazia pensionării unui director mult iubit și a omis să treacă numele acestuia pe invitație, astfel încât puțini oameni au venit la bufetul cocktail dat în cinstea lui. Când oamenii care nu acceptaseră invitația – dar care ar fi acceptat în caz că ar fi știut în onoarea cui era – a descoperit mai târziu identitatea acestuia, s-au simțit jigniți și furioși pe directorul care a lansat invitațiile. La biroul lui s-au primit ulterior cel puțin cincizeci de scrisori de plângere. („Dacă aș fi știut că acest eveniment a fost în cinstea lui Jeff, aș fi participat. *Nimic* nu m-ar fi împiedicat.”)

Formulări pe care le puteți folosi pentru a se comunica scopul:

- „Pentru a cunoaște pe Cutare”.
- „Pentru a sărbători...” (deschiderea noii fabrici, încheierea cu succes a unei campanii de strângere de fonduri, atingerea unei ținte de vânzări importante, deschiderea unui nou magazin, etc).
- „Pentru a celebra” (o aniversare, înființarea unui nou program important, un anumit stadiu al unei noi clădiri, etc.).
- „Pentru lansarea” (unui nou produs sau serviciu).
- “În sprijinul” (unei organizații sau a unui program non-profit, al unui candidat politic, etc.).
- „Pentru a felicita” (pe cineva care a primit un onor deosebit sau care a devenit erou sau care pleacă din companie pentru a îndeplini un rol politic important sau pentru a prelua o funcție care a fost numit).
- „Pentru a anunța” (o asociere, schimbări în cadrul conducerii, etc.).

Scopul petrecerii ar trebui să fie scris cu litere mai mici în colțul stânga sus al invitației sau în mijlocul calupului de text al invitației, după cum se poate observa în următoarele exemple:

În onoarea înotătoarei câștigătoare a
Medaliei Olimpice de Aur
Mary Cantwell

Rebecca Rawson
Președinte, Siren Swimsuits, Inc.
vă invită la
prânz
luni, 1 octombrie, etc.

Rebecca Rawson
Președinte, Siren Swimsuits Inc.
vă invită la
prânz
În onoarea lui Mary Cantwell
înotătoare câștigătoare a
Medaliei Olimpice de Aur
luni, 1 octombrie etc.

6. Data

Data este întotdeauna scrisă cu litere într-o invitație formală:

Sâmbătă, douăzeci ianuarie

Dar este redată într-o manieră simplă pe o invitație normală:

Sâmbătă, 20 ianuarie

A folosi abrevieri pentru date pe invitații nu este de bun gust:

Sâmb., 20 ian.

7. Ora

În cele mai formale invitații, aceasta ar fi scrisă

astfel:

de la ora șase la ora opt și treizeci de minute

În invitații mai puțin formale, va fi:

de la șase la opt și jumătate

În cea mai informală și mai des folosită formă:

de la 18:00 la 20:30

8. Locul

Dacă petrecerea va avea loc într-un important salon dintr-un hotel orașul dumneavoastră, nu trebuie să notați adresa hotelului sau orașului dumneavoastră. Cu toate acestea, dacă hotelul are multe săli special amenajate pentru evenimente, scrieți întotdeauna numele sălii, cum ar fi „Salon A” sau „Sala Ambasadorilor”, etc.

Dacă aveți în diferite orașe clădiri de birouri sau fabrici ale companiei dumneavoastră, se poate să doriți să invitați clienți orașe diferite. În acest caz, scrieți întotdeauna numele orașului pe invitație și adresa sălii, astfel încât oaspeții să știe în ce oraș avea loc petrecere, iar un șofer de taxi sau de limuzină să poată găsi locul respectiv de îndată ce invitatul ajunge în oraș.

9. Instrucțiuni speciale

Acestea sunt scrise, în general, jos în partea dreaptă (câteodată în stânga jos, sub informațiile privind răspunsul de confirmare a participării) a invitației. Câteodată, aceste instrucțiuni sunt atât de complicate, încât sunt tipărite pe o foaie

separată, anexată invitației.

Instrucțiuni folositoare

Un motiv temeinic pentru a include anumite instrucțiuni în cadru invitației este acela de a evita telefoanele către biroul gazdei pentru a cere informații. Alte motive:

Pentru a împiedica venirea unui număr prea mare de participanți, pentru a descuraja oaspeții să invite alte persoane fără permisiune și pentru a descuraja trimiterea unui înlocuitor nedorit:

- „Vă rugăm să prezentați această invitație la intrare.”

- „Invitația nu este transmisibilă.”

- „Doar celor de pe lista de la intrare li se va permite accesul.”

- „Din cauza limitei de spațiu, nu vom putea asigura condiții adecvate însoțitorilor invitaților noștri.”

- „Această invitație este pentru o singură persoană.”

- „Această invitație este pentru două persoane.”

- „Doar dumneavoastră puteți folosi această invitație.”

- Pentru a comunica aranjamente speciale pentru parcare:

- „Parcarea pentru oaspeți se va face în Garajul XYZ”

- „Parcare cu valet”

- Pentru a ajuta în privința deplasării la și de la

eveniment:

- „Hartă anexată.”
- „Orarele avioanelor, trenurilor și autobuzelor anexat.”
- „Curse speciale de autobuz vor pleca de la Piaza Hotel la fiecare zece minute între 16:30 și 17:30.”
- „Limuzine au fost închiriate pentru transport de la toate terminalele aeroportului.”
- „Pentru drumul de întoarcere, se vor furniza taxiuri.”
- Pentru a comunica prognoza meteo pentru data respectivă:
 - „Zi ploioasă: 26 iunie”
 - ”În caz de vreme nefavorabilă, sunați la 000-000-000, Int. 00”
 - ”În caz de ploaie, picnicul va avea loc în sala Auditorium.”
- Pentru a comunica cerințe vestimentare:
 - „Ținută de seară” (dacă se dorește ca oaspeții să poarte ținute elegante)
 - „Ținută de afaceri” (îmbrăcăminte conservatoare – bărbații în costume și cu cravate, femeile în rochii/compleuri), lucru care, de obicei, nu este necesar a fi menționat
 - „Ținută de plajă” (dacă petrecerea companiei este lângă o piscină sau la plajă)
 - „Tenis și golf” (pentru a indica faptul că invitații ar trebui să-și aducă echipamentele adecvate pentru activitățile respective)

- „Sacourile și cravatele sunt necesare în Sala de Cină a Clubului”

- „Îmbrăcați-vă gros” (un avertisment că evenimentul va avea loc în aer liber și că s-ar putea să fie răcoare)

- „Încălțămintă pentru ambarcațiune” (dacă petrecerea are loc pe o ambarcațiune)

Comunicarea unui discurs sau a unui spectacol

Dacă se va ține un discurs sau va avea loc un spectacol special în timpul petrecerii dumneavoastră de afaceri cu cocktailuri, menționați acest lucru în invitație, pentru a vă asigura că numărul cel mai mare de oaspeți vor fi prezenți la momentul respectiv. De exemplu, în colțul dreapta jos al invitației dumneavoastră la cocktail, puteți scrie:

„Primarul din Kansas City va ține un discurs la 18:15”

Dacă o formație muzicală specială va susține un concert după cină menționați, de asemenea, această informație în invitația dumneavoastră pentru a le sugera oaspeților să-și facă planuri pentru a sta până mai târziu spre a-i putea asculta:

„U-2 vor susține un concert la ora 22”

Comunicarea celorlalte activități, în afara mesei

Odată, s-a întâmplat ca o gazdă să descopere,

cu șase luni înainte, petrecerea sa era programată exact în timpul difuzării în direct finalei campionatului național de fotbal american (Superbowl). Nu putea să modifice propriile planuri pentru recepția de la hotel din cauza programului foarte rigid al invitatului său de onoare, un foarte important oficial guvernamental din străinătate. Prin urmare, a fost foarte inspirat și a menționat în colțul din dreapta jos al invitațiilor sale:

***„Spațiu amenajat pentru o vizionare
excelentă a finalei Superbowl”***

Toate persoanele care au primit invitație au și acceptat-o. S-a servit un prânz bufet și s-au amplasat televizoare în fiecare colț de sală cu scaune comode și mese mici (fiecare având câte un castron imens, care era reumplut adesea cu floricele de porumb proaspete). Invitatul important a fost încântat de informalitatea ocaziei, a stabilit niște legături de afaceri excepționale și a învățat câteva lucruri despre magia fotbalului american.

**10. Adresa pentru răspunsul de confirmare a
participării**

Când cereți o confirmare de participare puteți face acest lucru în două feluri:

- „Vă rugăm să confirmați participarea” (sau, prescurtat, *RSVP*) este mesajul care apare în colțul din stânga jos al invitației într-o invitație formală

și se presupune că persoana care primește invitația știe că trebuie să răspundă imediat.

• Mesajul „Vă rugăm să confirmați participarea” apare în colțul din stânga jos al invitației, având scrise dedesubt următoarele:

- numele unei persoane și numărul de telefon al acesteia

- numele unei persoane și un număr de fax pentru răspuns.

- În zilele noastre, se folosesc foarte des un formular de completat pentru răspunsul de confirmare a participării și un plic autoadresat (tipărite sau, mult mai rar, gravate pentru invitațiile foarte formale), care sunt anexate invitației.

BILETE DE INTRARE ȘI BILETE PENTRU LOCURI REZERVATE TRIMISE CÂND GAZDA PRIMEȘTE UN RĂSPUNS AFIRMATIV

Când o corporație trimite invitații la o gală de performanță, de exemplu, într-un loc cum ar fi Los Angeles Center for the Performing Arts (*n.t.* Centrul pentru Arte de Spectacol din Los Angeles), Lincoln Center din New York sau orice alt loc de spectacole, bilete de intrare și bilete pentru locuri rezervate sunt necesare. (Desigur, pentru un spectacol cu „locuri la alegere” sunt necesare doar bilete de intrare.)

Biletele numerotate sau biletele pentru locuri rezervate ar trebui trimise prin poștă de la

compania gazdă în momentul primirii unui răspunsul pozitiv din partea unui invitat. Este mult mai ușor dacă acestea sunt trimise în avans – în loc să se formeze cozi interminabile la intrarea în sală. (Desigur, biroul de la intrare nu trebuie să lipsească pentru cazul unor modificări de ultim moment.) Cei de la biroul gazdei trebuie să aibă în permanență o listă a persoanelor care au acceptat invitația, cu numerele biletelor acestora de intrare sau pentru locuri rezervate, în cazul în care se întâmplă ca biletele să fie uitate sau pierdute.

Un bilet de intrare ar trebui să aibă:

- Un număr.
- Logoul corporației.
- Data evenimentului.
- Locul evenimentului.
- Ora evenimentului.
- Informații suplimentare, cum ar „Invitații trebuie să ocupe locurile în Auditorium până la ora 20” sau „Acest bilet nu este transferabil” sau „Parcarea se face la Nivelul C inferior”, etc.

ETICHETA ÎN PRIVINȚA RĂSPUNSURILOR DE CONFIRMARE

Este trist când se observă că lipsa manierelor duce în zilele noastre la irosirea timpului gazdelor și a personalului pentru a solicita repetate rânduri un răspuns din partea invitaților.

- Răspunsul la o invitație ar trebui dat în cel mult o săptămână din momentul primirii.

• Dacă ați acceptat invitația la o masă și nu puteți merge din cauza unei urgențe de ultim moment, sunați la biroul gazdei pentru comunica acest lucru. Dacă este la o oră prea târzie pentru a suna la birou și nu reușiți să dați de nimeni, sunați în locul un are loc cina și lăsați un mesaj proprietarului restaurantului sau managerului de eveniment de la hotel sau șefului de sală. Să nu lipsiți niciodată fără motiv, pentru că gazdei dumneavoastră îi displăcea gestul și și-l va aminti poate pentru totdeauna.

• Dacă acceptați o invitație la o petrecere cu cocktailuri sau la un bufet și aflați în ultimul moment că nu puteți merge, faceți ceva în ziua imediat următoare. Fie sunați la biroul gazdei pentru a vă cere scuze și a explica, fie scrieți un bilet de scuze. De obicei gazdele nu știu de ce nu apar oaspeții care au confirmat că vi: iar acest lucru cu siguranță nu este în favoarea imaginii invitatului respectiv, care se dovedește a fi pur și simplu lipsit de maniere.

Solicitările „Doar răspunsuri afirmative” sau „Doar răspunsuri negative” nu funcționează

Aceste fraze nu funcționează, așa că este mai bine să nu le folosiți. Dacă cereți ca doar persoanele care vor accepta să vă răspundă, veți vedea că lumea nu se va obosi să vă răspundă deloc. Același lucru este valabil și pentru „Doar răspunsuri negative”. Oamenii nu vor să fie

constrânși și, în general, urăsc să-și ia angajamente. Se cheamă „indecizie socială”, o formă politicoasă de a spune “În speranța că va apărea ceva mai bun”. Din moment ce avem parte de o epidemie de lipsă de politețe, să nu vă imaginați că puteți aproximativă cât de cât numărul de oaspeți care vor lua parte la petrecerea dumneavoastră cu cocktailuri sau la prânzul bufet, pentru că mulți dintre cei care au răspuns negativ vor veni oricum, pentru că s-au răzgândit în ultimul moment și nu s-au deranjat să anunțe pe nimeni. Iar mulți dintre cei care au acceptat nu vor apărea, din nou, fără a se strădui să anunțe organizația gazdă.

În orașele mari această situație face imposibilă aranjarea oamenilor la mese pentru cine și prânzuri (în orașele mai mici, oamenii sunt mult mai responsabili și mai politicoși), sau estimarea cât mai exactă a numărului oaspeților pentru firma de catering, la o petrecere cu cocktailuri. De exemplu, așteptați-vă ca șase dintre invitații dumneavoastră cu locuri prestabilite să nu apară la o cină pentru optzeci de oameni. Fiți siguri că două sau trei persoane nu vor veni la prânzul dumneavoastră pentru douăzeci și patru.

Dacă sunteți pregătit pentru astfel de întâmplări, nu veți fi buimăcit și veți putea reășeza oaspeții, scoate scaunele goale și îi veți putea face și pe cei de la mesele cu persoane absente să simtă atmosfera festivă și fericită. Pe măsură ce oamenii

devin mai nepăsători și mai nepoliticoși, trebuie să învățați să vă adaptați și nu să vă retrageți supărat în birou ca să vă roadeți unghiile de nervi.

Calculați ca o cifră estimativă că două treimi din lista de invitați care au confirmat participarea la un cocktail vor veni. Dacă este o zi ploioasă, cu furtuni, reduceți numărul până la jumătate și probabil veți avea un număr estimativ destul de realist.

„Solicităm favoarea unui răspuns”

Nici nu mai trebuie să vă gândiți să folosiți această formulare, alături de o dată limită, în invitațiile dumneavoastră. Nu funcționează. Este destul de dificil să convingeți oamenii și doar să bifeze o opțiune pe un card RSVP și apoi să-l introducă într-un plic cu adresa destinatarului gata completată.

A veni fără invitație cu un partener sau o escortă

Singura modalitate politicoasă prin care puteți merge însoțit la o petrecere la care ați fost invitat este de a suna gazda și de a o aproba acesteia – dacă este suficient loc și dacă știți că est petrecere *mare*. (Dacă o gazdă plătește 250 de dolari pentru dumneavoastră, cum este cazul într-un restaurant sau un hotel elegant dintr-un oraș mare, s-ar putea să nu dorească să plătească acest preț și pentru cina unui necunoscut.) Prin urmare, sunați și spuneți la biroul gazdei că

“Înțelegeți foarte bine dacă nu este convenabil să vă prezentați însoțit de o persoană”.

Unele companii, când găzduiesc petreceri cu cocktailuri sau recepții, se bucură atunci când oameni celibatari vin cu parteneri. Așadar, pe formularul pentru răspuns lasă loc pentru numele invitatului fiecărui oaspete:

LOGO

Dn(Dna) _____

Numele invitatului _____

Răspuns afirmativ _____ Răspuns negativ _____

Număr de tel. _____

Prânz, luni 2 noiembrie
Metropolitan Club
Washington, DC

Cum răspunde o secretară pentru șeful ei

(A se vedea și „A avea grijă de corespondența unui superior în absența acestuia”, Capitolul 7)

O secretară poate:

- Să sune la biroul gazdei pentru a da un răspuns în numele șefului ei.
- Să completeze și să expedieze un card RSVP.
- Să trimită o notă prin fax pentru a răspunde.
- Să scrie un răspuns pozitiv sau unul negativ și să-l trimită prin poștă.

Un răspuns pozitiv formal

Scris centrat pe o foaie de hârtie de calitate (una personalizată, dacă există așa ceva), răspunsul de mai jos este pentru o invitație la cină primită de un director executiv și soția sa (răspunsul poate fi

tipărit sau, preferabil, scris de mână dacă este cu o scriitură frumoasă):

***Dl. Și Dna. Thomas Wall
acceptă cu plăcere
amabila invitație a
Dr. Și Dnei. Alcott
Pentru vineri, 4 mai***

Dacă secretara scrie un răspuns pozitiv pentru o femeie director executiv și soțul acesteia, iar aceștia au nume de familie diferite, acesta ar putea arăta astfel:

***Dl. Thomas Wall și Dna. Duane Elliott
acceptă cu plăcere, etc.***

Dacă secretara trebuie să dea un răspuns negativ în numele unui cuplu, ar putea scrie următoarele:

***Dl. Și Dna. Thomas Wall
regretă sincer că
din cauza absenței din țară
nu pot accepta amabila invitație pentru
ziua de vineri, 4 mai***

Când persoana invitată (sau secretara care trimite răspunsul în numele său) vrea ca gazda să înțeleagă motivul refuzului este de preferat o scrisoare cu un răspuns negativ trimisă prin poștă sau fax unei note formale de scuze. O scrisoare plină de atenție și grație face gazda să se simtă bine:

*„... Pare că va fi o petrecere grozavă, George, și
aș da orice să fiu și eu acolo. Doar coincidența*

faptului că în aceeași seară este programată și cina Consiliului Director mă obligă să ratez evenimentul. Mult succes! Chiar mi-ar plăcea să-ți ascult discursul de după cină!”.

Când nu ați fost invitat

Nimănui nu i-a fost compromisă cariera din cauza faptului că nu fost invitat la o petrecere, dar multe cariere au fost distruse de oameni mult prea nerăbdători care au încercat să fie invitați la o anumită petrecere. O persoană care își forțează calea spre obținerea unei invitații poate obține un succes pe moment în ceea ce privește scopul său, dar pe termen lung acțiunea acea se poate dovedi autodistrugătoare.

Mai întâi interesați-vă dacă nu cumva a fost doar o greșeală faptul că nu ați primit o invitație. Rugați un prieten care a fost invitat să întrebe ca fapt divers pe secretara gazdei dacă numele dumneavoastră se afla pe listă. Dacă nu este, nu încercați să faceți în așa fel încât să apară. Nimic nu lasă o impresie mai proastă decât o „operațiune” la nivelul managementului superior pentru a obține o invitație la un eveniment la care prezența dumneavoastră nu a fost considerată o prioritate.

CAPITOLUL 16

IMPORTANȚA ACȚIUNILOR NONPROFIT ȘI ÎNDATORIRILE CELOR DIN CONSILIILE LOR DE ADMINISTRAȚIE

Comunitatea afacerilor din Statele Unite ale Americii a dat naștere unor noi termeni speciali în dicționarul lumii: „responsabilitate socială”, „sprijinul corporației” și „donațiile corporației”. Totul pornit la începutul secolului al XX-lea și această țară încă deține supremația în domeniu. Este o poziție cu care americanii se pot mândri pe bună dreptate.

O companie considerată a fi „responsabilă din punct de vedere social” contribuie din fondurile sale proprii și își încurajează angajații să contribuie din fondurile proprii pentru:

- Educație.*
- Ameliorarea nivelului de trai al celor bolnavi, nevoiași și a cel handicapați.*
- Conservarea și îmbunătățirea mediului înconjurător.*
- Acțiuni de dezvoltare a mediului cultural pentru publicul larg,*

Desigur, acțiunile companiilor pentru binele comun nu sunt baza doar pe altruism. Aceste acțiuni sunt benefice afacerilor. Oamenilor le place să achiziționeze bunuri și servicii de la o companie recunoscută pentru responsabilitatea sa socială.

O COMPANIE ARE NEVOIE DE O POLITICĂ CLARĂ PRIVIND ACTIVITĂȚILE SALE DE SPRIJIN

Mâini întinse par a apărea din toate părțile. Se fac intense acțiuni de lobby și o companie care are multe cerințe pentru donații are nevoie de o strategie de referință și de un cadru ferm pentru distribuirea fondurilor sale. Directorii executivi pot deveni ușor paranoici – colegi din alte companii îi opresc pe terenul de golf pentru a le cere să contribuie la campania lor de ocrotire a animalelor; soțiile sunt vâdate de alte soții pentru donații; apar presiuni pentru sprijin financiar și din partea școlilor. Toată lumea se pare că organizează ceva care să aibă nevoie de finanțări sau donații. Cererile vin din toate părțile. Biblioteca publică este într-o stare jalnică; adăpostul local pentru animale s-ar putea să se închidă; centrul pentru persoanele cu dizabilități auditive are nevoie de un nou acoperiș; trupa de balet va trebui să renunțe la câțiva membri dacă nu primește o sponsorizare curând; echipa de cercetași a fiului președintelui are un proiect comunitar foarte interesant ce are nevoie de finanțări.

Opțiuni pentru asigurarea unui răspuns ordonat și controlabil:

- O corporație mare poate să rezolve chestiunile legate de donații prin înființarea unei fundații care

să se ocupe de toate cererile. Astfel, directorii executivi pot face față presiunilor de a exercita personal orice fel de influență. Cu alte cuvinte, răspunsul negativ vine din altă parte.

- O companie de dimensiuni medii poate să apeleze la serviciile unui consultant profesionist pentru a pune la punct un plan privind politica de finanțări a companiei, care include tipul de scrisoare care se trimite ca răspuns la cereri pentru donații.

- întreprinzătorii și micile afaceri pot să înființeze un fond modest care să le permită să cumpere în fiecare an bilete de binefacere și să plătească reclame în ziarele care apar datorită sponsorizărilor.

Opțiunile companiei pentru a acorda finanțări includ următoarele:

- aceeași acțiune caritabilă este finanțată în fiecare an, iar reprezentanții altor organizații caritabile înțeleg să nu mai ceară. De exemplu, dacă o companie s-a angajat să ajute la menținerea televiziunii locale, alte acțiuni caritabile nu vor mai solicita sprijinul financiar al respectivei companii. Când răspunde oamenilor care solicită donații la telefon sau prin scrisori, compania spune „Considerăm că putem fi mai eficienți în sectorul nonprofit dacă ne concentrăm eforturile de sprijin asupra unei organizații care influențează întreaga comunitate – postul de televiziune local”;

- același domeniu general se bucură de sprijin în

fiecare an, e de fiecare dată o altă organizație din domeniu primește ban respectivi;
- un beneficiar primește o contribuție timp de cinci ani la rând apoi compania inițiază un nou ciclu de cinci ani pentru o altă instituție.

O COMPANIE RESPONSABILĂ DIN PUNCT DE VEDERE SOCIAL SPRIJINĂ COMUNITATEA

Domeniul serviciilor în folosul comunității nu ar trebui trecut cu vederea atunci când o companie își stabilește politica de sprijin financiar. Unele opțiuni ar fi:

- Plata pentru un an sau doi a unei organizații profesioniste de strângere de fonduri pentru a ajuta o instituție să facă rost de fondurile care îi sunt necesare. (Verificați organizațiile de strângere de fonduri prin ceilalți clienți ai săi.)
- Dați bani direct pe post de contribuție sau ca bursă.
- Sprijiniți acțiuni de binefacere cumpărând bilete.
- Plătiți toate cheltuielile aferente unei acțiuni de binefacere, devenind astfel „sponsorul principal”.
- Plătiți reclame în mijloacele de comunicare în beneficiul instituției caritabile.
- Contribuiți cu produse ale companiei către o organizație.
- Organizați programe în domeniul sănătății publice, cum ar fi încurajarea donațiilor de sânge, a analizelor pentru depistarea cancerului sau a verificării regulate a presiunii arteriale.

- Permiteți unor organizații nonprofit să țină întruniri speciale în spații ale companiei.
- Încurajați directorii executivi să susțină cursuri de training și consiliere; oferiți gratuit consiliere în domeniile juridic, conta și de relații publice.
- Încurajați angajații să devină voluntari, fie muncind direct în instituții, fie ajutând la strângerea de fonduri.
- Faceți o donație generoasă unei acțiuni caritabile și menționați acest lucru pe spatele felicitării de sărbători tipărite de compari
- Sponsorizați evenimente artistice; faceți posibile expoziții de artă în muzee.
- Contribuiți la modernizarea colegiilor și a universităților.
- Oferiți burse pentru cercetări.
- Investiți în dotarea catedrelor și plătiți lectori din sistemul educațional.
- Dotați spitalele cu noi echipamente necesare.
- Ajutați la organizarea de evenimente civice, furnizând forță de muncă și fonduri.
- Împrumutați calculatoare și echipamente de birou organizațiilor care nu-și pot permite unele proprii.
- Găzduiți o cină pentru a sprijini o acțiune caritabilă, cină la care directori executivi de la alte companii cumpără bilete. În timpul acestui eveniment, care se organizează de obicei într-un hotel, directorul general este de obicei copleșit de laude pentru eforturile sale în domeniul civic. O

astfel de cină poate strânge sume de bani destul de mari.

SPONSORIZAREA UNEI ACȚIUNI CARITABILE DE CĂTRE O COMPANIE SAU O CORPORAȚIE

Una dintre cele mai populare tehnici de strângere de fonduri (și una dintre cele mai mari surse de profit pentru industria hotelieră, întâmplător) este acțiunea caritabilă, în principal de natură socială, dar dependentă în majoritatea cazurilor de fondurile din partea unor corporații pentru acoperirea cheltuielilor de bază. O astfel de petrecere poate avea loc în oricare din mai multe variante de locuri – în perimetrul instituției, într-o casă mare sau pe o proprietate istorică sau (și această variantă este cea mai comună) într-un salon dedicat al unui hotel. Evenimentul este organizat, de obicei, de către un consiliu de femei importante din societate; dacă există un „comitet al bărbaților” scopul acestuia este de a vinde bilete în sectorul corporatist. Biletele se vând la prețuri între 100 și 2.500 de dolari. Este nevoie de foarte multă muncă “În spatele scenei” din partea comitetului și de o sumă foarte mare de bani pentru ca petrecerea să fie perfectă. Este nevoie de unul sau mai multe companii care să sponsorizeze evenimentul pentru a acoperi cheltuielile de bază, fapt ce permite comitetului de organizare să înmâneze reprezentanților acțiunii caritabile un cec consistent cu diferența rămasă

dintre veniturile totale și orice alte cheltuieli speciale, dacă au mai existat. În New York, de exemplu, la momentul scrierii acestui material, organizarea unei cine cu dans pentru 350 de persoane într-un hotel binecunoscut poate costa între 60.000 și 75.000 de dolari. Dacă biletul costă 500 de dolari pentru fiecare persoană, venitul brut va fi de 175.000 de dolari lucru care înseamnă că acțiunea caritabilă va rămâne cu 100.000 de dolari după plata tuturor cheltuielilor.

Iată alte cheltuieli necesare:

- Designul, tipărirea și expedierea unor invitații atrăgătoare.
- Serviciile prestate de o persoană care se ocupă de verificarea adreselor și completarea invitațiilor ce trebuie trimise.
- Serviciile prestate de o secretară profesionistă care să se ocupe de răspunsurile la invitații (confirmări și refuzuri), de expedieri biletelor (dacă acest lucru este necesar) și de supravegherea biroului de la intrare.
- Costurile de banchet, inclusiv băuturile alcoolice, vinurile, garderoba, bacșișurile și taxele.
- Florile și decorațiunile din sala de desfășurare a evenimentului sau poate chiar designerul de petrecere.
- Divertismentul (împreună cu sistemul de iluminare și cel video care se află în strânsă legătură cu acesta), inclusiv orchestra pentru dans și o personalitate pe post de maestru de

ceremonii

- Tipărirea programului sau jurnalului balului.
- Costurile pentru angajarea unei agenții profesionale de publicitate pentru a se ocupa de promovarea evenimentului în mass-media - o cheltuială inutilă dacă voluntarii știu cum să se descurce cu publicitatea (dar cel mai adesea ei nu știu).
- Costurile pentru pază, valeți de parcare, etc.

Sponsorizarea unor astfel de evenimente oferă un beneficiu semnificativ pentru relațiile publice. Cineva important ar putea auzi despre ceea ce a făcut organizația în scopuri caritabile și să acasă o broșură cu descrierea muncii organizației – și adesea și raportul anual al companiei sponsor!

Într-o acțiune caritabilă veniturile pot veni din oricare dintre următoarele surse:

- Donațiile companiei care sponsorizează evenimentul.
- Câștigul obținut din vânzarea biletelor.
- Câștigul obținut din vânzarea unor bilete acționarilor, mai scumpe decât cele obișnuite.
- Profitul obținut din vânzarea unor spații de reclamă în jurnalul sau programul distribuit gratuit fiecărui invitat.
- Vânzarea unor bilete de tombolă pentru bunuri și servicii donate.

Invitațiile la o acțiune caritabilă

Dacă o companie plătește pentru invitațiile unei

organizații nonprofit, ar trebui în mod natural să se asigure că acestea fac un serviciu imaginii companiei – ar trebui să aibă drept de „bun de tipar” (aprobarea finală a invitației înaintea tipăririi sale).

O invitație ar trebui:

- Să fie bine gândită și să nu arate nici prea banal, dar nici prea extravagant.
- Să comunice clar ce acțiune caritabilă va beneficia.
- Să conțină toate informațiile importante de logistică în ordinea adecvată.
- Să conțină un elegant card de confirmare a prezenței și un plic de răspuns autoadresat spre a fi folosite fie pentru comandarea de bilete de binefacere, fie pentru trimiterea unei contribuții.
- Să acorde creditul meritat companiei care sponsorizează acțiunea.

Mai jos aveți modele de invitații trimise pentru diferite tipuri de evenimente.

Următoarea invitație arată cum o corporației își acordă în mod discret meritul susținerii unui evenimentul cultural important:

Dr. David L. Reed
Președinte al Maiden Products, Inc.
și Dna. Reed

și
Onorabilul Wolfgang Schwartzberg
Consul General al Austriei

solicită plăcuta dumneavoastră prezență
la un spectacol special al
Opereri Veneze
sponsorizat în întregime de Maiden Products, Inc.
în data de Joi, 2 decembrie
la ora opt seara
Opera San Diego
300 Market Street

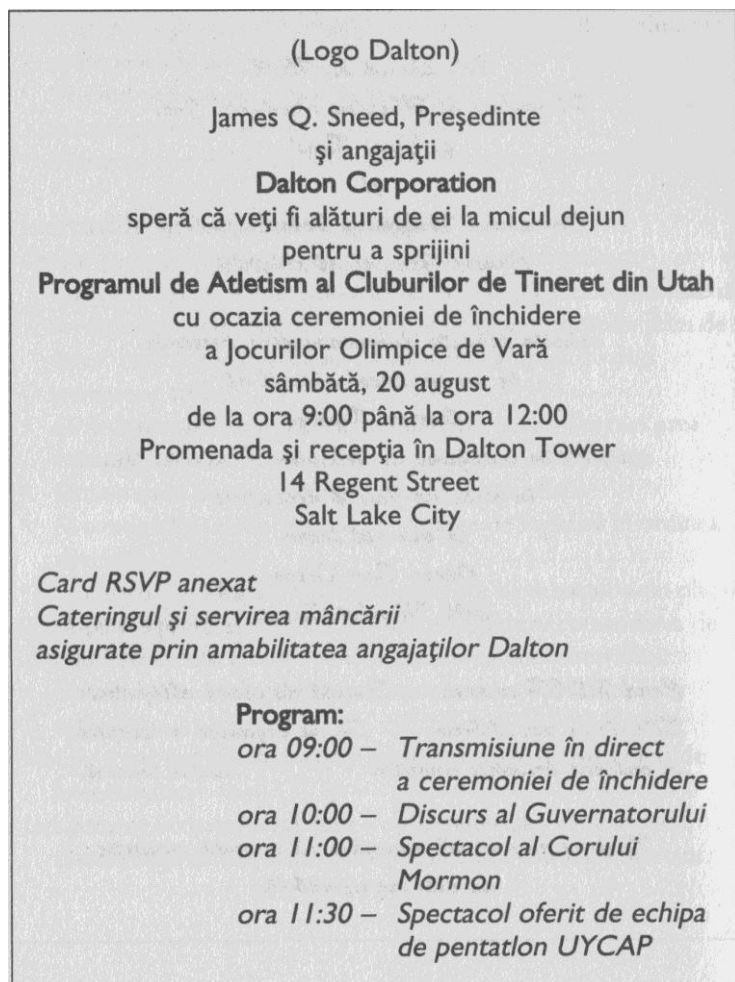
<i>Card RSVP anexat</i>	<i>Ținută de seară obligatorie</i>
<i>Biletele se vor elibera</i>	<i>Se va organiza o recepție</i>
<i>în ordinea primirii cererilor</i>	<i>după concert.</i>

Ne pare rău să vă anunțăm că această invitație
nu este transferabilă.

O acțiune pentru strângere de fonduri concepută și găzduită de o corporație

Această acțiune caritabilă ipotetică este un mic dejun organizat sâmbătă dimineață în holul de recepție al sediului central al corporației, în

timpul căruia se va viziona ceremonia de închidere a Jocurilor Olimpice de Vară la monitoare amplasate în zonă. Invitația ar putea suna în felul următor:



Cardul de confirmare a prezenței prezentat mai jos are numele președintelui de la Dalton și adresa trecute pe plicul de răspuns:

(Logoul Dalton)

Vă mulțumim pentru sprijinul acordat programelor
Cluburilor de Tineret din Utah

Mic dejun și vizionarea ceremoniei olimpice de închidere
Sâmbătă, 22 august
de la ora 9:00 la ora 12:00 a.m.
Dalton Tower

Numărul de rezervări la 100 \$ _____

Numele invitaților dumneavoastră: _____

Alăturat găsiți cecul meu pentru suma de _____

Îmi pare rău că nu voi putea participa, dar doresc să
contribui.

Alăturat găsiți cecul meu pentru suma de _____

Nume _____

Adresă/Tel.: _____

Cecurile se vor plăti către UYCAP
Contribuțiile sunt deductibile din impozit

BUNELE MANIERE ALE UNEI INSTITUȚII FAȚĂ DE O COMPANIE CARE O SPONSORIZEAZĂ

Instituția nonprofit ar trebui să dea dovadă de
bune maniere față binefăcător, ținând minte:

Să țină compania la curent cu activitățile sale
atunci când informațiile ar fi de interes evident
pentru companie.

- Să își arate aprecierea pentru orice cadou,

indiferent de mărimea acestuia.

- Să aștepte o perioadă suficient de lungă înainte de a cere o nouă contribuție (între șase luni și un an, în funcție de mărimea ultimei contribuții).

- Să desemneze fie pe directorul general, fie pe adjunctul acestuia pentru a lua parte la întrunirile dintre instituție și companie.

- Să acorde credit sponsorului corporatist cel mai important în toate publicațiile potrivite, în declarațiile de presă, etc. De exemplu, sponsorul unei acțiuni caritabile ar trebui să fie menționat în invitații, în declarațiile de presă și la scenă deschisă atunci când președintele acțiunii își ține discursul.

- Să spună „Mulțumesc” în moduri creative. Un director general, amintindu-și de cariera sa lungă și distinsă, a spus că, de departe, cea mai memorabilă experiență cu o instituție nonprofit a fost rezultatul acțiunii companiei sale de a dona bani pentru o aripă de spital special pentru copii. La câteva săptămâni după inaugurare, președintele spitalului i-a oferit un caiet de amintiri foarte mare, cu pagini pline de scrisori, desene și poezii ale copiilor pacienți în spitalul respectiv. Era „darul lor de recunoștință”. Directorul general a făcut caiet să circule prin organizație și a tipărit citate în jurnalul companiei. (Plus că, începând de atunci, corporația a rămas un susținător ferm al spitalului.)

- Să marcheze o donație importantă într-o manieră

vizibilă pentru public, cum ar fi amplasarea unei plăcuțe pe un perete sau cioplirea unei inscripții în fațada de piatră a clădirii la construcția căreia o companie a avut o contribuție majoră.

- Să mulțumească la scenă deschisă pentru un spectacol sponsorizat de o corporație. Îmi amintesc o seară impresionantă când întreaga distribuție a unei drame shakespeariene s-a strâns la marginea scenei la sfârșitul piesei pentru a striga „Mulțumim, Compania X!”, zâmbind și trimițând bezele în zbor către directorii aflați în primul rând. (A doua zi în ziar, o fotografie de primă pagină ilustra scena și toată lumea a fost de acord că banii companiei fuseseră cheltuiți bine!)

- Să găzduiască un eveniment social (nu extravagant) pentru donatorii cei mai importanți. Discursuri *scurte* de mulțumire ar trebui ținute de reprezentanți ai companiilor implicate.

- Să dea donatorului sau companiei donatoare o amintire simbolică a unui cadou important, cum ar fi o clădire – poate o machetă colorată a noii clădiri realizată de un arhitect, împreună cu o inscripție potrivită din partea instituției pentru companie.

- Să aranjeze pentru angajații companiei donatoare o serie de „tururi de familiarizare”, cu ghid, a unei facilități donate, astfel încât aceștia să înțeleagă și să aprecieze rolul companiei lor în proiect.

BUNELE MANIERE ALE COMPANIEI FAȚĂ DE INSTITUȚII NONPROFIT

Bunele maniere ar trebui să influențeze și felul în care o companie relaționează cu o instituție nonprofit pe care o asistă. De exemplu, compania ar trebui:

- Să facă donațiile într-o manieră filantropică (cuvânt care derivă de la două cuvinte de origine greacă care înseamnă împreună „dragoste pentru omenire”) și nu una egoistă. Compania ar trebui să se abțină de la a repeta „Dar ce vom obține *noi* din urma acestui demers?”. Nu ar trebui să se aștepte la o atitudine exagerată de mulțumire din partea instituției beneficiare.
- Să desemneze un director executiv manierat, cu un rang suficient de înalt pentru a fi un reprezentant destul de eficient directorului general. Una dintre responsabilitățile acestei persoane ar trebui să fie cea de a ține pe directorul general la curent cu toate activitățile care implică instituția nonprofit și compania; altă responsabilitate este cea de a câștiga cooperare maximă a companiei sale în ajutarea instituției.
- Să-l trateze pe conducătorul instituției nonprofit cu respect, nu cu un aer de superioritate.
- Să se asigure că sunt folosite toate biletele cumpărate de companiei pentru o acțiune caritabilă a instituției. Locurile goale la un eveniment sunt un semn negativ. Biletele ar trebui

folosite de reprezentanți ai companiei îmbrăcați corespunzător sau de către clienți importanți.

- Să se aștepte la nu mai mult de patru până la șase bilete gratuit la acțiunile caritabile pe care le sponsorizează. Dacă directorului general i se acordă ocazia de a face câteva observații către cei prezenți, nu ar trebui să profite pentru a ține un discurs lung (trei minute sunt *suficiente*) și nici pentru a face reclamă produselor sau serviciilor companiei. Ar trebui să mulțumească scurt comitetului de organizare a acțiunii caritabile, să laude activitatea, să reafirme atașamentul companiei sale față de aceasta și să ia loc.

Să evite amestecul în treburile de zi cu zi ale instituției. De exemplu, când o companie sponsorizează un concert, niciun reprezentant al companiei nu ar trebui să încerce să schimbe programul muzical. Dacă se sponsorizează o nouă aripă de spital, compania nu ar trebui să intervină în planurile arhitectului (decât dacă, desigur, s-a detectat o gravă eroare). Compania ar trebui să ofere expertiza sa organizației pe care o ajută, dar apoi să lase personalul organizației să hotărască singur. Ar trebui să existe o atmosferă de încredere în relația de lucru dintre donator și primitor.

SPRIJINIREA ARTELOR

Multe dintre operele de artă prezente astăzi în muzee importante din Statele Unite ale Americii

nu ar fi existat fără generozitatea companiilor mai mari sau mai mici. Concerte distinse și noi spectacole de balet sunt sponsorizate de companii; opere simfonice sunt audiate în premieră datorită acestora; sculpturi, picturi și tapiserii sunt comandate de ele pentru zonele de recepție și alte zone din clădiri.

Companiile care cheltuiesc bani pentru creșterea calității vieții angajaților lor și a comunităților în care trăiesc merită toate laudele.

Nu doar corporațiile gigant pot sprijini artele

Nu trebuie să fiți Ford, Aetna, Mobil sau Exxon pentru a sprijini artele. Iată ce poate face o companie mică pentru a încuraja dragostea de artă a angajaților săi:

Să pună piese de artă atrăgătoare pe pereții birourilor, chiar sub forma unor postere sau reproduceri de bună calitate, sau poate opere de artă închiriate de la muzeul local. Este important ca un reprezentant al angajaților, poate împreună cu un decorator, să aibă voie să aleagă operele de artă care vor marca atmosfera din birouri. După ce respectivele opere vor fi expuse, angajaților ar trebui să li se ofere informații despre artiștii care le-au realizat. Operele de artă fac din mediul angajaților un loc mai plăcut; angajatul devine un mai bun cunoscător al artei, iar lumea artei prosperă odată cu cumpărarea sau închirierea respectivelor opere de artă.

- *Să plătească total sau parțial taxe de membri ai muzeului local pentru angajații săi, încurajându-i astfel pe mai mulți dintre ei folosească resursele muzeului și să dezvolte un interes pentru artă.*
- *Să îi încurajeze pe angajați să ia parte la toate expozițiile importante; să le faciliteze drumul, chiar dacă acest lucru înseamnă furnizarea transportului sau oferirea unei jumătăți de ore liber suplimentare. Faceți-i să se simtă mândri de muzeele locale.*
- *Să facă mici contribuții expozițiilor muzeului, creând astfel o legătură mai strânsă între companie și instituția respectivă.*
- *Să organizeze o mică bibliotecă de cărți de istoria artei undeva birou, pentru plăcerea și educarea tuturor membrilor companiei (fie ei persoane cu funcții de conducere sau nu).*

Sprijinirea muzicii, a dansului și a teatrului

O companie mică sau o sucursală a unei corporații într-un oraș mi poate aduce artele oamenilor din acea comunitate, creând astfel cea mai puternică bunăvoință pentru sine și aducând plăcere nespusă și locuri de muncă pentru oamenii care trăiesc acolo. De exemplu, o afacere regională poate sponsoriza o trupă de dans concertul unui muzician sau compozitor local. Compania poate acorda o finanțare, din care să se plătească închirierea sălii și orchestra (pentru repetiții și spectacol) și pentru tipărirea și

expedierea invitațiilor la „premiera spectacolului”, un adevărat eveniment local. Întregul oraș ar avea astfel oportunitatea de a asculta sau a vedea talentul local. Departamentul de relații publice al companiei ar trebui să aibă grijă de publicitatea evenimentului, iar compania ar putea plăti pentru înregistrarea audio-video a spectacolului. Copii ale înregistrării ar putea constitui cadoul pe care firma îl trimite de Crăciun clienților, VIP-urilor și presei, pe lângă că ar fi de mare folos pentru cariera interpretului. În plus s-ar putea strânge fonduri pentru eveniment din vânzarea înregistrărilor în zona de recepție sau în magazine muzicale. Cu nouă vedetă în domeniul muzicii clasice ar putea să capete aripi drept rezultat al sprijinului generos acordat de companie.

O companie poate susține cu o sumă relativ modestă (poate 15.000 de dolari) producerea unei piese de către o trupă de actori locali. Sponsorul ar trebui să se gândească la faptul că va fi mult mai scumpă punerea în scenă a unei piese cum este *Our Town (Orașul nostru, n.t.)* de Thornton Wilder, care folosește douăzeci și doi de actori, decât cea a unei piese cum ar fi *The Odd Couple (Cuplul cel ciudat, n.t.)* de Neil Simon, în care este nevoie doar de opt. Contribuția companiei ar trebui să acopere următoarele cheltuieli:

- Închirierea unui teatru sau a unui alt loc în care să aibă loc evenimentul.
- Plata unor salarii către actori timp de patru

săptămâni (trei săptămâni de repetiții și o săptămână de spectacole, de exemplu).

- Angajarea unui tehnician pentru lumini.
- Plata un regizor de scenă.
- Crearea sau închirierea de costume simple.
- Pregătirea unor dosare pentru presă adecvate.
- Angajarea de plasatori și personal pentru casa de bilete.
- Tipărirea de bilete, programe sau afișe de promovare.

Rezultatul cadoului corporației este aducerea la viață a teatrului local, inspirarea actorilor și faptul că toată lumea se simte bine. Orașul, transformat acum într-un fel de centru al artelor, va fi încurajat să plănuiască următoarea piesă și să găsească un nou sponsor care să-l sprijine, iar compania care a dat cei 15.000 de dolari este fără îndoială eroina anului.

Nu vă stricați imaginea prin cheltuieli excesive

Nimic nu va distruge mai repede bunăvoința creată de o donație către o acțiune caritabilă decât zvonul că s-au cheltuit prea mulți bani pe decorațiunile pentru petrecere sau pe orice altceva ar putea să facă evenimentul să pară extravagant. Atât comitetul acțiunii de binefacere, cât și compania care sponsorizează ar trebui să lucreze împreună pentru a se asigura că acest lucru nu se întâmplă. Donația companiei nu ar

trebui să fie irosită pe ornamente inutile, pe flori în cantități enorme, pe invitații extravagante sau pe vinuri și trufe de ciocolată servite după desert.

Nu voi uita niciodată unele dintre cele mai frumoase decorațiuni de mese pe care le-am văzut. Fețele de masă pentru această cină (organizată în luna mai pentru strângerea de fonduri pentru o școală locală) erau din bumbac verde palid; fuseseră împrumutate de la o acțiune caritabilă dintr-un alt oraș. Buchețele de lăcrămioare, fiecare prins cu o mică fundiță verde erau aranjate în vase din teracotă în centrul fiecărei mese. Președintele acțiunii de binefacere a anunțat la microfon că fiecare invitat de la fiecare masă era invitat să ia acasă un buchețel. (Rezultatul au fost aplauze furtunoase.) Când l-am felicitat pe președinte în privința frumuseții decorului, m-a anunț că partea cea mai bună era că nu costase nimic. Planificase organizarea evenimentului cu un an înainte și cultivase florile special pentru acesta în curtea sa. Lumânările albe și sfeșnicele aferente fuseseră donate toate de către membrii comitetului, din rezervele fiecăruia. Vasele de teracotă fuseseră donate de către un peisagist profesionist. Costul decorațiunilor de masă: nimic.

Cum își poate compania promova acțiunile caritabile

O companie ar fi ridicolă și risipitoare dacă nu

și-ar acorda credit meritat pentru sponsorizarea artelor. Un program bun și puternic de relații publice este necesar în aproape toate cazurile de contribuții corporatiste. Compania comunică natura darului său:

- Printr-un anunț plătit în ziar.
- În raportul anual.
- În programul spectacolului sponsorizat.
- În catalogul unei expoziții pe care o sponsorizează.
- într-o declarație de presă a companiei sau a instituției beneficiare.
- într-o broșură publicată pentru presă, acționari, angajați, VIP și clienți.
- într-o frază dintr-un spot sponsorizat la televiziunea sau radio public: „acest spectacol a fost făcut posibil prin intermediul...

PUBLICITATEA PLĂTITĂ PENTRU SPRIJINIREA SECTORULUI NONPROFIT

Un anunț publicitar într-un ziar sau într-o revistă este foarte scump, iar atunci când vine vorba să fie folosit pentru o instituție nonprofit, multe persoane cu funcții de conducere importante, ca să nu mai vorbim de acționari, se întreabă dacă merită. Nu se pot măsura niciun fel de rezultate imediate care să se reflecte în profit. Nimeni nu poate demonstra că s-au vândut vreun fel de produse sau că valoarea la bursă a crescut drept răspuns la apariția unui anunț publicitar

pentru susținerea unei instituții nonprofit. Cu toate acestea, acest fel de publicitate poate fi un puternic comunicator al unei imagini corporatiste strălucitoare și pozitivă, ca și o reflecție a responsabilității sociale a companiei.

Un anunț publicitar care promovează un muzeu, o librărie, o grădină botanică, un spectacol de operă, o simfonie, un grup de dans sau o trupă de actori este cu atât mai valoros cu cât furnizează mai multe informații privind datele și orele reprezentațiilor speciale, expozițiilor și spectacolelor.

ÎNCURAJAREA VOLUNTARIATULUI PRINTRE ANGAJAȚI

Totul pornește de sus. Directorul general ar trebui să-și încurajeze oamenii să lucreze ca voluntari în cadrul comunității – *nu pentru o acțiune caritabilă sau o cauză aleasă de șef, ci pentru una aleasă de angajat*. Persoana care este voluntar ar trebui să fie motivată emoțional pentru a munci cel mai bine. Când oamenii aleg acțiuni caritabile aproape de sufletul lor, se implică cu totul. Unor oameni le pasă mai mult de educație decât de orice altceva, altora le pasă de sistemul sanitar. Se poate ca un membru al familiei să fi murit de SIDA și de aceea o persoană se va oferi voluntară într-un program anti-SIDA; se poate ca un copil să aibă scleroză multiplă, iar din acest motiv părintele său se oferă să ajute la

strângerea de fonduri pentru cercetarea în domeniul acestei boli. Angajatul care este violonist amator poate prefera să ajute orchestra simfonică locală; alt angajat care a avut o copilărie minunată poate simți că este de datoria sa să-și dedice eforturile pentru ajutorarea tinerilor mai puțin privilegiați. Un academician pensionat poate prefera să ajute Biblioteca Folger Shakespeare în proiectul său de introducere a personajului Shakespeare în viațile școlarilor; o persoană cu o funcție de conducere căreia îi pasă de mediul înconjurător va dori să ajute acțiunile din domeniul respectiv.

DUMNEAVOASTRĂ CA VOLUNTAR

Aproape toți putem fi valoroși în calitate de voluntari pentru o organizație nonprofit. Nimic nu este mai bun pentru imaginea de șef decât a ști că există oameni care ne așteaptă, au nevoie de noi și se bazează pe noi. Un revizor contabil mi-a mărturisit odată: ”Eu am ceea ce alții consideră o profesie pasionantă. Oameni nu zâmbesc atunci când se aude numele meu în acest birou, dar în fiecare seară de luni, miercuri și vineri plec de aici pentru a ci din manuale unor studenți cu handicap vizual care învață pentru lucrările de diplomă în domeniul dreptului și al contabilității. Studenții mei mă fac să mă simt cu adevărat important, un erou. Nu i-aș dezamăgi *niciodată*. Aseară unul dintre ei mi-a spus «Ști ceva? Sper ca

într-o zi să ajung să muncesc într-un birou unde am un șef ca dumneavoastră. Ar fi perfect». I-am scris replica o foaie pe care am pus-o pe biroul meu”.

Dacă sunteți nou în cadrul comunității, munca de voluntariat va deveni probabil parte integrată a vieții dumneavoastră. Vă va permite să vă faceți noi prieteni în afara biroului, să vă acomodați cu ritmul orașului și să fiți cunoscut ca o ființă umană capabilă și căreia îi pasă.

Iată cum puteți începe:

- *În primul rând, veniți în întâmpinarea lucrurilor care trebuie făcute în funcție de capacitățile și timpul de care dispuneți.* Nu irosiți timpul unei agenții de voluntariat înscriindu-vă și apoi nefăcând nimic pentru că vă ocupă prea mult timp.

- *Autoanalizați-vă.* Care parte a sectorului nonprofit vă atrage mai mult? Lucrul cu copiii? Cu persoane cu handicap? Cu persoane în vârstă? Cu bolnavi? Cu oameni fără locuință? Cu mame singure? V-ar interesa să primiți și să ajutați studenți d toată lumea să se adapteze sau să vă asumați rolul de ghid în seara în care muzeul are program prelungit? Vă pricepeți mai bine la crearea programelor în spatele biroului sau la implementarea lor pe teren?

- *Să știți exact cât timp puteți aloca activității* asupra căreia vă hotărâți în cele din urmă. Cu alte cuvinte, nu faceți promisiuni pe care nu le puteți

ține. Dar nici nu spuneți vreodată că nu aveți suficient timp pentru a nu ajuta în *niciun* fel. Cunoscut atâția oameni care par a munci 24 de ore pe zi care contribuie mereu într-un fel sau altul. O femeie, avocat de succes, cu trei copii, care și-a pierdut părinții în tinerețe, face o scurtă vizită în fiecare seară la o casă pentru bătrâni săraci, aflată aproape de biroul său. Este motivată de faptul că „Nu mi-aș fi dorit niciodată ca părinții mei să ajungă abandonați într-o astfel de casă, unde să nu vină nimeni să-i vadă”. Are o „echipă” de zece până la douăzeci de persoane care trec zilnic după ce ies de la serviciu pe la casa respectivă pentru a sta cu cei de acolo. Câteodată cineva vine cu un câțeluș pentru a-i binedispune. O persoană cântă la pian timp de jumătate de oră. Câteodată toată lumea cântă. Un director junior aduce o înregistrare cu cele mai noi ritmuri de rock și face o scurtă demonstrație de dans. Toți vizitatorii aduc reviste, gustări și spun glume. O vizită obișnuită durează circa cincisprezece minute. Prin acest gest viața și fericirea își fac loc în respectiva comunitate. Ce este mai important este faptul că cei din casă îi consideră pe acești voluntari adevărați prieteni.

• După ce știți care sector de voluntariat v-ar plăcea cel mai mult, *informați-vă asupra tuturor agențiilor și organizațiilor din orașul dumneavoastră, care activează în respectivul domeniu*. De exemplu, dacă sunteți motivat să

ajutați persoanele cu probleme legate de alcool, ați putea aduce o contribuție valoroasă unui grup care se ocupă de acest lucru. Puteți să căutați instituțiile de suport pentru astfel de persoane și să vă oferiți serviciile. Sunteți preocupat de dramele copiilor care au probleme serioase la învățătură? Contactați conducerea școlilor și oferiți-vă voluntar să participați la programele de remediere a citirii. Puteți, de asemenea, să sugerați conducerii companiei dumneavoastră să „adopte” un liceu public, ajutând la implementarea unui program cu mentori și meditatori.

Când ați ales în sfârșit grupul pe care ați dori să-l ajutați:

- Aflați dacă cineva din cadrul companiei (cum ar fi cineva din cadrul departamentului de resurse umane) a avut o asociere cu organizația care v-ar putea interesa și aflați cât mai multe date despre aceasta.
- Vizitați locul respectiv. Puteți întotdeauna să cereți să vi se dea prezentarea premiselor sau să vedeți un program de voluntariat în derulare. „Fac o cercetare pentru compania mea asupra agențiilor de voluntariat din oraș, așa că sper că nu vă va deranja dacă voi trece din nou pe la dumneavoastră.”
- Dacă vă place ceea ce vedeți, stabiliți o întâlnire cu director executiv sau cu altcineva cu funcție de conducere din cadrul agenției pentru a discuta despre munca de voluntariat pe termen scurt.

Dacă vă place ceea ce vedeți și ceea ce faceți, atunci puteți să deveniți membru și să vă dedicați timpul muncii respective străngerii de fonduri pentru grup.

- Am observat că munca cea mai bună de voluntariat este adesea cea care permite voluntarului să-și folosească abilități dezvoltate de-a lungul timpului.

- Țineți minte că cea mai importantă trăsătură a voluntarului este aceea de a *fi prezent* atunci când sunteți așteptat. O contramandare de ultim moment poate strica un program de voluntariat pentru persoana respectivă și să creeze greutăți care nu erau necesare. Dacă că s-ar putea ca un proiect la birou să apară într-o anumită situație, aranjați lucrurile în așa fel încât să aveți un înlocuitor. Cere unui alt voluntar să facă acest lucru; apoi răsplătiți-l ținându-i locul când are el o urgență.

CÂND ONORAȚI UN DIRECTOR GENERAL CARE ȘI-A CONVINS COMPANIA SĂ AJUTE COMUNITATEA

Unii oameni sunt adevărați eroi când sunt sub presiune. Un director general pe care îl cunosc este întotdeauna chemat de Crucea Roșie atunci când rezervele de sânge pentru spitalele din zona Washingtonului sunt scăzute, pentru că știu că pot conta pe el. El cheamă alți directori executivi la datorie și strânge personal aproape o sută de

donatori în câteva zile. El este, de asemenea cel care a organizat un echipaj de șoferi de mașini de teren să circule zi și noapte pentru a duce și a aduce de la spital pacienți atunci când a lovit viscolul această zonă. Reacționează orice situație în care este nevoie de ajutorul său, iar prin puterea exemplului deschide un drum pe care mulți alții îl urmează.

Am participat la sute de dineuri plictisitoare de „onorare”, organizate în saloane sofisticate din hoteluri, unde „divertismul” principal a constat într-o serie exagerată de laude la adresa unui director general a cărei companie a făcut donații substanțiale unei anumite acțiuni caritabile. Respectiva acțiune caritabilă primește profitul pentru dineu, care este, desigur, cu sala plină. Având în vedere că directorul general este cel lăudat, compania trebuie să facă în așa fel încât salonul în cauză să fie plin de persoane: vânzători, clienți, personal din agenția publicitară. Acțiunea caritabilă face bani, așa că dacă directorul general nu este un erou devine unul după noaptea respectivă; scopul scuză mijloacele.

Acum câțiva ani, la Hotel Plaza din New York, am participat la un astfel de dineu, care îmi va rămâne mereu în amintiri. Directorul general a fost prezentat de maestrul de ceremonii fără vreun cuvânt de laudă, în mod evident la insistențele acestuia. A mers la microfon, a făcut câteva

anunțuri interesante despre evoluția recentă a organizației nonprofit beneficiare, iar apoi a adus pe scenă cinci persoane din compania sa, cu funcții de la vicepreședinte senior până la secretara centrului de zi pentru copii angajaților. I-a prezentat pe fiecare în parte și a spus ce făcuse fiecare în calitate de voluntar pentru acțiunea caritabilă respectivă. Povestea muncii lor a fost o sursă de inspirație. Când a terminat-o, el a spus „Dineul din această seară nu este în onoarea mea. Este în onoarea *lor*! Sunt foarte mândru de ei!”.

Cine a spus că „o inimă de corporatist” este o contradicție în termeni?

CHESTIUNEA SERIOASĂ A PARTICIPĂRII LA UN CONSILIU NONPROFIT

O instituție filantropică este organizată ca oricare altă afacere. Consiliul său director – sau de administrație – trebuie să angajeze, să supravegheze și să stabilească remunerația președintelui sau persoanelor din conducerea executivă și a altor persoane din management. De asemenea, consiliul trebuie să înlocuiască un director executiv dacă nu face o treabă suficient de bună. Membrii în consiliul de administrație au responsabilitatea de a se asigura de sănătatea financiară a instituției și de cheltuirea justificabilă a fondurilor și fără abuzuri, și de rezolvarea adecvată a chestiunilor de ordine internă. Trebuie să se asigure că este alcătuită adecvat declarația

misiunii (obiectivul instituției) și că aceasta este comunicată și aplicată de toate persoanele implicate. De obicei, un consiliu nonprofit se întrunește de două până la șase ori pe an, iar în perioade de criză, mult mai des decât atât.

Dacă vi se cere să faceți parte din consiliul director al unei institut nonprofit, este o mare onoare, ce nu trebuie considerată ca sarcină ușoară. Nu contează dacă este o mare organizație de prestigiu cum ar fi Asociația Americană de Cancer, sau ceva înființat, cum ar fi un centru de zi de cartier pentru mame ce încearcă să-și găsească locuri de muncă. Trebuie să fiți pregătiți să vă luați un angajament *financiar și de timp* față de organizația respectivă. Dacă nu participați la majoritatea întrunirilor de consiliu, nu numai că faceți rău instituției filantropice, dar vă distrugeți pentru totdeauna reputația în cadrul comunității. Nimeni nu are niciun fel de apreciere pentru un membru al consiliului director care apare doar cu numele.

Unii bărbați și unele femei ale căror „nume de aur” sunt faimoase într-o anumită regiune vor fi rugați să accepte poziții în consiliul pentru plusul de imagine pe care îl dau, chiar dacă participă numai la întruniri. Unii sunt conștiincioși și trimit un înlocuitor la fi întâlnire, un membru de încredere din personalul lor care le raporta tot ceea ce s-a întâmplat. (Acest lucru ar trebui să fie aranjat dinainte cu restul consiliul pentru

aprobare.) „Numele aur” va suna apoi persoana cu funcție de conducere pentru a vedea dacă ceva este în neregulă; va face apoi oferte de sprijin, fie financiar, fie prin implicare fizică (cel din urmă ar putea consilia facilitarea negocierilor între anumiți membri ai consiliului sau managementului instituției). Un bun membru al consiliului e întotdeauna la curent cu ceea ce se întâmplă în organizație. Prezența acestor nume celebre în cadrul consiliului poate da prestanță instituției; donațiile anuale semnificative ajută, de asemenea, la compensarea absenței lor, de cele mai multe ori motivată, de la întruniri.

Nu ar trebui să vă faceți niciodată o campanie de autopromovare pentru a ajunge în consiliul unei instituții filantropice. Alții ar trebui să vină la dumneavoastră. Este un adevărat „sărut al morții” atunci când cineva încearcă să între într-un grup în scopul unui câștig social personal.

Bunele maniere ale unui membru în consiliul de administrație a unei instituții filantropice

- Veniți mereu la întruniri.
- Ajungeți la timp și nu vă grăbiți înapoi la birou cu mult înainte de încheierea ședinței.
- Faceți-vă „temele” înainte de întruniri, astfel încât problema la ordinea zilei să poată fi rezolvată, în loc să apară întârzieri datorită încercării dumneavoastră de a vă informa despre problema în discuție.

- Oferiți-vă să ajutați liderul organizației în privința contactelor și a accesului la informații speciale.
- Observați când ceva este în neregulă și încercați să corectați problema.
- Vorbiți cu mândrie despre acțiunea caritabilă în exterior, făcând astfel o treabă foarte importantă pentru relațiile publice ale acesteia.
- Cumpărați întotdeauna cel puțin două bilete la un eveniment al instituției de binefacere la care contribuiți, sau chiar mai multe dacă bugetul vă permite acest lucru. Un membru din consiliul de administrație care este director în conducerea superioară al unei corporații de top este de așteptat să „cumpere o masă” (sau mai mult) ca donație a corporației.
- Mulțumiți întotdeauna voluntarilor care muncesc în cadrul instituției respective, inclusiv oamenilor care organizează evenimentele.
- Țineți minte întotdeauna ce promisiuni faceți în cadrul ședințelor consiliului în ceea ce privește asumarea unor responsabilități, luând notițe și acționând apoi.

Angajamentul financiar al unui membru în consiliul unei instituții filantropice

Multe acțiuni caritabile sunt sincere în privința a ceea ce considera contribuție anuală rezonabilă din partea membrilor consiliului administrație sau directorilor săi. Pentru un muzeu sau un spital prestigios, unui membru i s-ar putea cere o

sumă de 200.000 dolari (pe post de donație făcută pentru achiziționarea unei opere de artă importante și mult dorite sau pentru un nou echipament pentru clinică) cu aceeași ușurință cu care i se cere membrului consiliului de administrație a unui club pentru tineret dintr-un oraș mic suma de 300 de dolari pentru reparații de urgență la boilerul din sediu. Totul este relativ, în funcție de cât „valorează persoana respectivă și de mărimea instituției.

Un consiliu de administrație al unei instituții filantropice de măr medie s-ar putea aștepta ca membrii săi să doneze între 2.000 și 5.000 de dolari anual; consiliul unei instituții mari de prestigiu s-ar putea aștepta la donații de la 35.000 de dolari în sus, iar dacă membrii se găsesc într-o situație financiară proastă, aceștia ar trebui să se retragă din consiliu. Motivul real sunt întotdeauna banii, dar nimeni nu are curajul să recunoască asta.

Un angajamentul luat din inimă

Multe instituții filantropice *mari* au devenit în ultima vreme interesate strict de aspectul financiar și nu aleg în consiliul lor de administrație decât pe cei care sunt în poziții înalte și au acces la sume mari de bani – „chiar dacă acești oameni nu au absolut niciun statut social în propria comunitate”, după cum a precizat cu iritare și ușor dispreț o persoană cu o

importantă poziție socială, după ce a făcut eforturi susținute, dar fără succes, de a deveni membru într-un astfel de consiliu. Dar alte organizații filantropice mai mici acceptă cu bucurie în consiliul de administrație oameni care sunt entuziaști, plăcuți și apreciați în comunitatea lor, și care le oferă din talentul și generozitatea lor. Teoria din spatele acestei alegeri este că acești membri vor crea și se vor dezvolta în cariera lor, astfel încât, într-o bună zi, ei vor putea dona instituției sume mult mai mari. Între timp, aceste persoane își câștigă dreptul de a rămâne în consiliul de administrație prin toate serviciile și contribuțiile personale pe care le aduc instituției. Poate fi cazul unui avocat care își oferă serviciile în timpul său liber, al unui contabil ce ține contabilitatea instituției în mod gratuit sau al unui specialist în relații publice care oferă membrilor managementului sfaturi privind relația cu presa; sau poate fi un coordonator de evenimente speciale care se oferă să orchestreze o cină de binefacere. Toate aceste servicii specializate, dăruite de voluntari, contribuie în mod real la dezvoltarea în ansamblu a instituției și promovează talentele profesioniștilor care au lucrat gratuit în cadrul acesteia.

O mică atenționare: *Câteodată, directorul general al unei organizații nonprofit care are oameni talentați și cu abilități deosebite în consiliul său de conducere poate profita prea mult de*

aceștia. Cu alte cuvinte, managerii superiori abuzează, uneori inconștient, de relația pe care o au cu membrii consiliului director. Directorul general trebuie să acorde acestui pericol atenția cuvenită. La urma urmelor, membrii consiliului trebuie și ei să își câștige cumva existența și nu pot dedica lună de lună foarte mult timp unor sarcini imense, doar pentru că sunt dispuși să își ofere cu generozitate serviciile. Un membru de consiliu nu este niciun pachet de bani, astfel încât nu i se poate cere să cheltuiască la nesfârșit în interesul instituției cu prânzuri în restaurante sau cine în cluburi private. Managementului unei instituții filantropice trebuie să îi pese de mărimea portofelului membrilor consiliului.

Alegeți tineri în consiliul de conducere

Personal, sunt o mare susținătoare a nominalizării câtorva persoane tinere în consiliul de conducere al unei instituții filantropice. Probabil că, la început, aceștia nu vor putea oferi anual sume semnificative de bani, însă:

- Vor fi mult timp dedicați organizației, poate vor deveni chiar promotori pe viață ai activităților acesteia.
- Vor păstra în consiliu o atmosferă simplă și nepretențioasă.
- Aduc idei noi în managementul instituției.
- În cadrul atribuțiilor pe care le au în organizația nonprofit, tinerii sunt instruiți în domeniul

managementului și li se oferă importante informații care îi ajută să devină manageri competenți.

- Ei reprezintă *viitorul*, cea mai importantă sursă pe care o instituție filantropică o deține.

O strângere de fonduri organizată de tineri directori

Cel mai generos gest de „dăruire” pe care un tânăr director îl poate face pentru o instituție nonprofit este să se implice în organizarea unui eveniment de strângere de fonduri, cooptând și pe prietenii și cunoscuții săi în această activitate – chiar dac grupul va fi format numai din tineri de 20-30 de ani, care nu sunt tocmai „poleiți cu aur”, după cum singur s-a descris un astfel de tânăr într-o conversație pe care am avut-o pe această temă.

Când tinerii care muncesc din greu și au foarte puțin timp liber dispoziție se dedică unei activități de organizare a unui eveniment de binefacere, implicându-se cu toate resursele fizice, psihice și intelectuale pe care le au, gestul lor îi inspiră pe mulți oameni de aceeași vârstă să facă asemenea. Exemplul lor pozitiv le poate insufla celorlalți un simț al responsabilității civice.

Dacă doriți să organizați un eveniment de binefacere, faceți un program de sarcini:

- *Aveți nevoie de o cauză pe care să o susțineți.* Un grup pe care îl cunosc strânge fonduri pentru

spitalul din localitate, care are mare nevoie de aceste sume pentru proiecte interne. Medici din spitalul respectiv au salvat viața unui tânăr din grup, după ce acesta a suferit un accident de motocicletă.

- *Aveți nevoie de un eveniment antrenant.* Acest grup, spre exemplu, a decis să organizeze o petrecere în duminica în care s-a jucat finala Superbowl, când oamenilor le place să fie activi. Evenimentul în sine oferă posibilități mari de socializare.

- *Aveți nevoie de cineva care să vă împrumute apartamentul sau casa, ori grădina sau terenul de tenis* – un spațiu în care se poate desfășura o petrecere cu foarte mulți oameni.

- *Aveți nevoie de un comitet care:*

- Să găsească o persoană care să ofere spațiul pentru petrecere;

- Să organizeze donarea băuturilor răcoritoare;

- Să organizeze programul evenimentului;

- Să conceapă, să tipărească, să scrie adresele și să expedieze invitațiile, cu o finanțare de la o afacere locală;

- Să alcătuiască lista invitaților și să urmărească primirea confirmărilor de participare;

- Să răspundă de cecurile primite în avans prin bancă și să se ocupe de donațiile din seara evenimentului;

- Să caute comercianți locali și firme din domeniul serviciilor care să doneze obiecte ce vor

fi puse la tombolă sau vor constitui premii pentru un eventual concurs;

- Să organizeze publicitatea pentru eveniment – care poate presupune discuții la telefon, anunțuri în ziarele locale și reviste, anunțuri publicitare în anuarul spitalului beneficiar al fondurilor și chiar postarea de afișe în birourile prietenilor (care, poate, vor participa la eveniment și vor aduce și alți colegi de birou cu ei);

- Să decoreze spațiul ales și să se ocupe de curățenie după eveniment;

- Să organizeze parcare (duminica este o zi potrivită pentru o petrecere, pentru că, de cele mai multe ori, se găsesc locuri libere în parcările din împrejurimi).

Câteva monitoare închiriate, dispuse strategic prin local (sau prin spațiul pus la dispoziție), sunt esențiale pentru vizionarea finalei Superbowl, la fel cum sunt și scaunele și pernele decorative care să facă șederea cât mai confortabilă. Încăperea trebuie să se transforme într-o „adevărată cameră de vizionare”, unde oamenii să poată privi cu atenție și în liniște spectacolul. Mâncarea poate consta în mici gustări, sandvișuri, pizza, supă caldă de legume, preparate din paste și un bufet cu desert – orice este potrivit, numai să fie din belșug, iar platourile să nu rămână goale niciun moment. Ca băuturi, invitaților li se vor oferi bere normală și bere cu un conținut scăzut de alcool, apă minerală, apă plată și vin. Dacă prin zonă

locuiesc foste stele ale fotbalului, acestea ar trebui convinse să se alăture evenimentului, pentru a discuta ce ceilalți oaspeți despre etapele meciului și pentru a depăna povești de pe vremea când ei jucau în Rose Bowl sau oriunde în altă parte. Astfel de invitați animă foarte mult petrecerea.

Cum la petrecere vor fi și mulți oameni care nu doresc să stea nemișcați pe toată durata meciului, trebuie să se creeze și spații pentru cei care nu sunt amatori de fotbal, poate chiar un spațiu de „ceai dansant”, unde aceștia să poată asculta muzică înainte; meciului (și în timpul meciului, desigur).

La plecare, oaspeților trebuie să li se înmâneze un pliant în care este descris scopul pentru care petrecerea a fost organizată. Dacă, spre exemplu, fondurile sunt destinate achiziționării unui echipament medical nou pentru spitalul din regiune, aceste detalii trebuie făcute cunoscute.

Dacă aveți 200 de invitați la petrecere, care au plătit fiecare 35 de dolari pe bilet, și dacă ați reușit să găsiți sponsori pentru toate cheltuielile făcute, sunteți acum în măsură să donați spitalului o sumă de 7.000 de dolari. Oaspeții dumneavoastră se vor simți bine știind că au contribuit la strângerea fondurilor de binefacere și s-au și distrat cu prietenii în același timp. Toți organizatorii evenimentului vor fi mândri de succesul sponsorizării oferite spitalului, iar companiile care v-au angajat pe dumneavoastră

pe ceilalți organizatori, vor fi foarte bucuroase că au făcut ace lucru de la bun început!

O ATENȚIONARE ÎN CEEA CE PRIVEȘTE SPONSORIZAREA DIN PARTEA UNEI COMPANII

Mulți acționari sunt de părere ca managementul nu are dreptul să cheltuiască din profit cu activități care nu au nicio legătură cu profilul companiei. Unii acționari consideră că departamentul financiar al companiei nu este destul de riguros organizat pentru a putea ține o evidență clară a fondurilor strânse cu ocazia evenimentelor de binefacere.

Din fericire, există și acționari care își dau seama de faptul că o relație pozitivă între o companie și comunitatea din care face parte – o relație în care compania și oferă, nu doar cere – aduce un plus de calitate în viața oamenilor și poate ridica nivelul de trai al întregii comunități. Totodată, prin această abordare, organizația se va întări, iar angajații săi se vor simți mai implicați când vor vedea că lucrează într-un climat de dezvoltare și de speranță, și nu într-unul de stagnare.

Compania care își menține cu mândrie statutul de sponsor și îi încurajează și pe angajați să se implice în plan personal în astfel de acțiuni de caritate este o companie pe care *toată lumea* dorește să o vadă cât mai sus pe culmile

succesului.

CÂND PRIETENII ȘI COLEGII DE BREASLĂ PROFITĂ DE UN MANAGER DE SUCCES

Poate fi dificil, supărător și incomod pentru cineva să fie perceput ca un manager bogat și de succes, mai ales când persoana are un suflet generos, iar oamenii profită în mod evident de ea. Și este de trei ori mai greu atunci când respectivul manager nu dispune de averea pe care ceilalți cred că o deține. De exemplu, este de așteptat ca un bărbat a cărui soție este activ implicată în acțiuni de caritate (aceasta poate organiza un eveniment de succes prin care o organizație nonprofit strânge fonduri ce susțin mare parte din bugetul de operațiuni al instituției pe parcursul întregului an) să nu refuze niciodată o solicitare ori de câte ori un partener de afaceri sau o cunoștință îl roagă să rezerve o masă la dineul oficial anual al unei instituții filantropice. În astfel de situații, unii oameni încep să simtă că sunt victimele unei escrocherii atunci când sunt abordați la telefon de persoane aproape necunoscute, în mijlocul unei zile încărcate și presante. („Anul trecut am cumpărat cinci bilete la evenimentul organizat de soția ta. Acum e rândul tău să rezervi două mese la petrecerea mea”.)

Multor manageri le displace să fie nevoiți să cheltuiască în această manieră cu ocazia

evenimentelor de binefacere („doar pentru ca soțiile lor să își poată etala noua rochie de seară, realizată de un designer celebru, și să apară la pagina de mondenități”). Altor le displace să risipească mii de dolari cu ocazia unor cine date în onoarea unui alt director general, doar pentru că toți președinții de consilii de administrație care îl/o cunosc se simt obligați să rezerve o masă la eveniment. Este un aspect care ridică din ce în ce mai multe probleme. Sfatul meu pentru acești manageri este să elaboreze atât o politică de donații corporative, cât și una de donații personale, pe care apoi să le respecte (profesional și personal). Un director se poate implica personal într-una sau două tipuri de activități nonprofit, iar apoi se va limita la acest angajament. Un mic consiliu de directori va lua decizii înțelepte cu privire la selectarea instituțiilor filantropice care vor primi fondurile companiei. O persoană din cadrul acestui grup va trimite un mesaj de răspuns cu decizia favorabilă sau nefavorabilă cererii de sponsorizare. Răspunsul negativ trebuie să fie însoțit de explicații raționale, precum „pentru a funcționa eficient, fundația noastră este implicată strict în domeniul sănătății (sau educației, al persoanelor cu handicap ori în ecologie), astfel ca din păcate, cererea dumneavoastră nu se înscrie în linia de sponsorizări pe care le oferim”.

Pentru a înființa o organizație nonprofit, trebuie

să contactați un inspector financiar, care vă va expune toate regulile și cerințele pe care trebuie să le respectați în domeniu.

O companie trebuie să aibă permisiunea de a face donații oriunde dorește; nu ar trebui să fie constrânsă să susțină financiar anumite evenimente care nu servesc decât unor interese particulare și care, pe deasupra, au devenit și foarte plictisitoare.

CAPITOLUL 17

CELEBRĂRI, OFICIERI ȘI COMEMORĂRI

În esența ei, orice afacere este o comunitate de oameni – nu birouri, mașini, produse și hârtii împrăștiate peste tot, ci ființe umane unite de scopuri comune.

Întrucât o companie devine adesea familia angajatului, ea devine și familia extinsă a familiei acestuia, indiferent că scopul ei este să producă echipamente de reciclare a deșeurilor sau lenjerie intimă, să facă tranzacții la bursă, să acționeze pe alții în judecată, să-i vindece pe cei bolnavi, să facă reclamă la diferite produse sau să asigure recoltele necesare pregătirii hranei. Orice afacere trăiește prin oameni, iar oamenii se căsătoresc, au copii, se îmbolnăvesc, îmbătrânesc, mor sau se angajează în tot felul de alte activități. Un loc de muncă sănătos și aducător de satisfacții este acela unde majoritatea șefilor se îngrijesc și sunt conștienți de

nevoile celor care lucrează pentru ei.

O COMPANIE ÎȘI SĂRBĂTOREȘTE ANIVERSAREA

O companie de orice mărime ar trebui să considere o prioritate sărbătorirea aniversării, deoarece aceasta reprezintă ocazia perfectă de a reaminti publicului, presei și angajaților realizările sale și aspirațiile sale pentru viitor. Beneficiile unei aniversări bine organizate includ:

- Un mai bun moral al angajaților.
- Creșterea motivației angajaților.
- O imagine mai bună a companiei la nivelul comunității.
- O mai bună vizibilitate a produselor și serviciilor companiei;
- Creșterea vânzărilor.

Aniversările cu adevărat importante sunt cele de la 10, 25, 50, 75, 100 de ani, iar apoi cele de la fiecare sfert de secol în plus. Dacă o companie are un motiv întemeiat de a sărbători între aceste aniversări (cum ar fi nevoia de a se face mai bine cunoscută publicului sau ca un stimulent pentru moralul angajaților), atunci trebuie să facă acest lucru. Primele patru aniversări nu solicită nicio atenție din partea publicului, dar ele trebuie anunțate în interiorul firmei, dacă nu pentru alt motiv măcar pentru cel de a sărbători că a supraviețuit și este încă „pe val”. (Directorul general poate pune un mare buchet de flori la

intrarea în companie și poate trimite o notă informativă angajaților, prin care să le reamintească data aniversării și să le mulțumească „pentru contribuția deosebită la progresul companiei”. A cincea aniversare, deși nu este foarte importantă pentru publicul larg, merită sărbătorită cu fast de companie și clienții săi.

Planificarea celebrării

- Definirea motivelor de a sărbători.
- Stabilirea bugetului.
- *Cel mai important aspect* al planificării aniversării companiei este persoana pe care o numiți să se ocupe de organizare. Aceasta trebuie să fie plină de imaginație, creativă, având în vedere responsabilitățile de ansamblu pe care le are, cineva care cunoaște compania și pe oamenii ei extrem de bine.
- *Participarea angajaților este esențială.* Un comitet al acestora ar trebui să se implice de la bun început. Solicitați sugestii de la angajați și stabiliți premii pentru a le răsplăti pe cele mai bune. Implicarea tuturor garantează succesul proiectului.
- *Crearea unui plan.* Aniversarea unei companii mici necesită, probabil, cam un an de planificare; cea a unei mari corporații, poate presupune până la cinci ani de planificare în avans.
- *Dacă organizați o aniversare de proporții, implicați*

imediat atât agenția de publicitate, cât și pe cei de la relațiile cu publicul. Eficiența eforturilor dumneavoastră se va vedea în felul în care reușiți să comunicați publicului aniversarea.

• Decideți cu cine veți împărtăși această sărbătoare.

Îi puteți implica pe oricare dintre următorii:

- Angajații;*
- Actualii sau potențialii clienți;*
- Distribuitorii și colaboratorii independenți;*
- Liderii de opinie din comunitate, reprezentanții unor instituții nonprofit sau din domeniul educației;*
- Colegii care au grijă de operațiunile internaționale;*
- Oficialii locali sau de stat pe care doriți să-i impresionați;*
- Reprezentanți ai mass-media de pe plan local, național și chiar internațional;*
- Nu în ultimul rând, acționarii companiei și persoane din comunitatea financiară.*

Evocarea începuturilor companiei

Numiți pe cineva care să cerceteze documentele companiei și ziarele vremii pentru materiale care să reflecte impresiile din epocă, de înființarea companiei (o retipărire a ziarului local în care se anunță deschiderea companiei ar fi o mișcare interesantă). *Organizați o expoziție a primilor ani ai companiei.* Căutați fotografii și alte materiale care să reflecte istoria companiei. Aici ați putea

include:

- Imagini cu angajați, din care să reiasă felul în care erau îmbrăcați la locul de muncă;
- Fotografii ale vechilor birouri – ce fel de mobilier aveau, cum arăta vechea sală de consiliu, etc.;
- Fotografii de la petrecerile companiei, de la evenimente sportive sau picnicuri;
- Mostre ale vechilor rechizite;
- Copii ale vechilor meniuri de la bufetul angajaților;
- Chitanțe și înscrisuri contabile;
- Reclame.

Chiar dacă nu are decât un sfert de secol de existență, angajații și clienții companiei se vor bucura în egală măsură văzând cum arătau oamenii, cum se îmbrăcau, ce coafuri aveau sau cum își desfășurau activitatea în acea perioadă. Chiar fotografii din parcare angajaților – arătând tipurile de mașini conduse în epocă sau camioanele companiei – ar fi interesante.

Planificarea unei omogenități grafice a campaniei pentru anul aniversar

O aniversare foarte importantă merită o schemă grafică specială, care să unifice toate reclamele și materialele tipărite pe durata anului aniversar. Aceasta presupune un designer care să vină cu un simbol ce poate fi tipărit pe orice document emis de firmă de la coli cu antet, la plicuri, ordine

de plată, șervețele sau comunicate de presă –, astfel încât să reamintească permanent publicului de aniversare. (O companie a dat lovitura în anul aniversar distribuind tuturor angajaților mii de baloane umplute cu heliu pe care se afla tipărit noul logo aniversar. Aceste baloane au „invadat” comunitatea respectivă și puteau fi văzute pretutindeni: legate de cărucioarele de la supermarket, de cărucioarele copiilor sau de serviete.)

Sărbătorirea fuzionării a două companii

Uneori, o foarte veche companie fuzionează cu una nouă. Când nou formată companie aniversează cinci sau zece ani de existență și lucrurile merg bine, este plăcut să privești înapoi la istoria celor două companii inițiale – nu din punctul de vedere al superiorilor celor două companii, ci din cel al angajaților.

Am asistat odată la o comedie muzicală de 39 de minute susținută la dineul prilejuit de a zecea aniversare a fuziunii dintre două mici companii care formau acum o companie de mărime mijlocie, plină de succes. În ultima scenă a spectacolului, susținut în salonul unui hotel, o pereche de dansatori a apărut pe scenă – el avea costum galben și capul acoperit de o reproducere a logoului uneia din vechile companii, iar ea avea un costum roșu și o reproducere a logoului celei de-a doua companii. Cei doi au dansat un pas-de-

deux plin de iubire care s-a terminat cu o îmbrățișare și un sărut al celor două logouri, în hohotele de râs ale asistenței. În timp ce ieșeau cei doi, a apărut un al treilea dansator purtând un costum jumătate galben, jumătate roșu și având pe cap o reproducere a logoului companiei nou formate. Totul a fost minunat executat în aplauzele, ovațiile și strigătele de admirație ale asistenței care privea ieșirea din scenă a dansatorului. Senzația trăită în acea seară în sala de bal a fost minunată, plină de speranță și bunăvoință.

Iată câteva idei pentru anumite aniversări:

A cincea aniversare

Devansați obișnuita petrecere de Crăciun și organizați o petrecere aniversară cu sandviciuri, punch, înghețată și tort pentru angajați și familiile lor. (În definitiv, ei contează cel mai mult!) Asigurați muzica sau alte tipuri de distracție și faceți tuturor un mic dar cum ar fi o mică pungă cu fursecuri sau o cutie cu bomboane de ciocolată.

Trimiteți un comunicat de presă despre eveniment și despre istoria companiei, care să ajungă la toată mass-media, la clienți, angajați și rude.

A zecea aniversare

- Trimiteți o amplă notă informativă către toată presa locală și națională în care să includeți

povestiri interesante, însoțite de fotografii relevante (adică NU ale directorului general stând la birou).

- Organizați un cocktail pentru clienți, presă și personalități locale.
- Publicați o reclamă pe jumătate de pagină în ziarul local, în care să felicitați compania pentru realizările sale și pentru rolul său în comunitate.

A douăzeci și cincea sau a cincizecea aniversare

- Includeți un capitol aniversar special în raportul anual pentru acționarii companiei.
- Lansați o campanie de publicitate puternică în presă, radio și televiziune cu spoturi, secvențe de film sau scurte reportaje pentru departamentele de știri TV.
- Rețineți câte o pagină de ziar în care să sărbătoriți aniversarea companiei în fiecare oraș în care compania are birouri sau fabrici.
- Comandați articole promoționale și suveniruri produse speciale pentru această ocazie. Aveți grijă ca ele să NU fie fleacuri, ci lucruri practice și bine executate: eșarfe, cravate, calendare de buzunar, brelocuri, mini-lanterne, pixuri, etc.
- Organizați o petrecere deosebită pentru angajați.
- Organizați o petrecere pentru clienți, VIP-uri și presă.
- Faceți ceva special pentru comunitate:
 - Focuri de artificii;

- Dăruieți un nou echipament spitalului local;
- Cumpărați cărți noi pentru biblioteca locală;
- Sponsorizați un eveniment cultural.

Evident că aniversare a douăzeci și cinci de ani trebuie să fie mai modestă decât cea de cincizeci de ani.

Un spectacol unitar al întregii companii

Birourile și fabricile unei mari companii, aflate în diferite colțuri ale țării, merită propria lor sărbătoare, dar ar fi bine să existe un format aniversar standard. De exemplu, ar trebui să existe:

- Materiale grafice aniversare (pentru etichete, papetărie, etc.).
- Dosare de presă pentru ziarele locale.
- Formulare standard pe care să se poată comanda numărul necesar de suveniruri aniversare, cărți, casete, etc.
- Machete de reclamă pentru ziarele locale.
- O „Agendă a petrecerilor” indicând cum, ce, unde, când și de ce se ține fiecare recepție pe plan local, până la cele mai mici detalii, cum ar fi mâncarea pentru cocktailuri, aranjamentele florale, formațiile muzicale, etc. (Invitațiile pot fi furnizate de sediul central, fiecare birou local va completa doar data, ora și adresa locului de desfășurare a petrecerii)
- Panouri de afișaj pe care să se fixeze materiale vizuale care să fie expuse în birouri sau în holurile

fabricii (imagini privind istoria companiei). (Un grup de angajați a făcut un colaj pe suport textil pentru compania lor, în care se prezenta povestea acesteia; acesta a fost expus în 40 de birouri și fabrici pe parcursul anului aniversar, iar acum este păstrat sub sticlă și este expus permanent într-un muzeu de artă populară.)

- Instrucțiuni privind modul de pregătire a unor interviuri în presa locală pentru directorii seniori, când aceștia ajung în oraș în timpul anului.
- Instrucțiuni asupra modului în care trebuie acționat pentru a oferi un cadou unei instituții nonprofit ca gest aniversar.
- Modele de scrisori de mulțumire către oricine care trimite o scrisoare de felicitare sau de laudă (în caz că aveți norocul să se întâmple așa ceva).

Proiecte majore pentru aniversările de cincizeci de ani sau mai mult

- *Găsiți o echipă care să scrie o carte despre istoria companiei.* Pentru carte aveți nevoie de un autor cu o echipă de cercetare bună (inclusiv un căutător de fotografii). Acestuia trebuie să i se acorde libertate deplină pentru ca rezultatul final să nu fie doar un material greoi de promovare, ci să aibă spirit și umor. Cartea trebuie oferită gratuit clienților, dar și presei și oficialităților locale. Dacă există o piață de desfacere serioasă, compania poate oferi cartea publicului la un preț modest, prin comandă directă.

- *Produceți un material video* de o jumătate de oră despre istoria companiei. Dați mână liberă echipei care realizează materialul video, pentru că altfel (dacă, de exemplu, impuneți restricția de a nu întrerupe procesul de producție cu ocazia filmărilor) acesta va fi fals, plictisitor, numai bun de aruncat la gunoi. Înregistrarea finală se oferă stațiilor de televiziune, pentru a fi difuzată în episoade scurte; ar mai trebui oferită gratuit clienților și prezentată pe ecrane uriașe la petrecerea specială organizată pentru presă și clienți.

Organizarea unei parade aniversare în oraș

Aveți nevoie de un producător sau de un regizor, plus o companie specializată în organizarea paradelor. Asigurați-vă că toți angajații au un rol în ea. Programați-o la o oră aprobată de primar pentru a nu deranja activitățile comerciale din oraș. Vizite personale, la cel mai înalt nivel, vor fi necesare pentru a solicita ajutorul entuziast al tuturor oficialităților orașului ale căror departamente vor fi implicate în acțiune: de la poliție la gunoieri.

Parada nu trebuie să aibă rol publicitar; ea trebuie gândită ca un tribut adus istoriei orașului și ramurilor industriale pe care compania dumneavoastră le reprezintă. Dar, mai mult decât orice, ea trebuie să fie amuzantă și să atragă o reacție entuziastă din partea publicului.

Pentru a putea lansa toate proiectele dumneavoastră de promovare a anului aniversar, este nevoie să alocați sume generoase de la buget pentru anunțuri-reclamă ale evenimentului, pentru trimiterea corespondenței către publicul specific și pentru menținerea legăturii cu presa. Dacă aveți ce spune, dacă aveți oameni de calitate care să o facă și bugetul necesar pentru a comunica publicului ce se întâmplă, atunci aniversarea companiei dumneavoastră va face istorie de la sine.

CÂND UN ANGAJAT SE CĂSĂTOREȘTE SAU ARE UN COPIL

- *Ca angajat, nu sunteți obligat să vă invitați șeful și pe soția acestuia la nuntă. Totuși, dacă vă cunoașteți bine șeful, este politicos să îi trimiteți o invitație cu o notă anexată, pe care să fie scris ceva de genul: „Știu că, probabil, nu aveți timp să veniți, dar am vrut să aflați direct de la noi despre acest fericit eveniment”. (Dacă știți că șeful are un program încărcat, îi puteți scrie: „Știu că veți fi plecat în acel weekend, dar am vrut să vă anunț căsătoria noastră”. Formulați această notă în așa fel încât șefului dumneavoastră să-i fie ușor să decline invitația. Dacă vine la nunta dumneavoastră, va trebui să meargă la nunțile tuturor angajaților.)*
- *Ca șef, nu sunteți obligat să acceptați o invitație pe care se întâmplă să o primiți, pentru o nuntă, în*

special pentru că ea poate crea un precedent nedorit care vă va face să vă petreceți cea mai mare parte a timpului la petreceri ale angajaților.

- Salvați-vă compania de la o mare suferință. Decretați clar și răspicat că *nunțile și petrecerile pentru nou-născuți se pot ține oriunde, dar nu la birou*. Cei care doresc să fie împreună pentru asemenea ocazii pot face acest lucru oriunde, în afara perimetrului companiei.

Când se căsătorește un angajat

Dacă sunteți șef și cunoașteți bine angajatul sau dacă lucrează pentru dumneavoastră de mult timp:

- Trimiteți cuplului un mic cadou de nuntă. Este recomandat să aveți câteva cadouri identice pe care să le oferiți cuplurilor de tineri căsătoriți pe care îi cunoașteți bine, astfel încât toată lumea să se simtă tratată în mod egal. Acest cadou poate fi orice, de la un dicționar legat în piele, la un set de șase pahare de apă.

- Dacă persoana care se căsătorește este un client important, puteți să cumpărați o piesă de argint pe care să gravați inițialele mirelui și ale miresei, precum și data nunții. (Știu un director general care a cheltuit 1.500 de dolari acum 10 ani și și-a gravat propriile inițiale pe o minunată tavă, în loc de cele ale mirelui și ale miresei. Și în ziua de astăzi se râde pe seama acestui lucru, dar tava este folosită.)

- Dacă nu credeți în daruri de nuntă sau stați prost cu banii în acel moment, puteți oferi angajatului o zi liberă ca dar de nuntă.
- Dacă nu trimiteți un cadou, trimiteți un bilet (trei propoziții sunt de ajuns) tinerei perechi, înainte de nuntă. De exemplu: „Sunt sigur că aceasta este cea mai importantă zi din viața voastră de până acum. Sper că restul vieții voastre va fi la fel de fericită și plină de bucurii. Mult noroc și felicitări pentru faptul că v-ați găsit unul pe celălalt – un triumf în sine”.

Când un angajat are un copil

Nu sunteți obligat să trimiteți un cadou unui angajat la apariția unui copil. Totuși, ar trebui să trimiteți o felicitare părinților atunci când aflați de nașterea copilului sau dacă primiți un anunț de la angajat. Chiar un simplu bilet scris de mână va fi primit cu entuziasm de părinți. Iată un exemplu:

Dragă Ralph,

Există momente când oamenii reușesc cu adevărat în viață, și din cele auzite despre Ralph Jr., se pare că tu și Sally v-ați întrecut pe voi înșivă cu ultima voastră „producție”. Am aflat că este cel mai frumos, cel mai dulce și cel mai isteț bebeluș care s-a născut vreodată. Vă felicit întâi pe tine și pe soția ta și apoi pe Ralph Jr. Căruia îi doresc o viață plină de fericire.

Nu-l voi uita niciodată pe directorul unei mari companii care a aflat că asistentul șefului

departamentului de produse alimentare (care era și tatăl unui copil nelegitim) urma să se căsătorească cu mama copilului. El a aflat numele copilului și codul numeric personal și a deschis un cont de economii cu 50 de dolari, pe numele copilului. A trimis apoi un bilet părinților în care menționa că felicitările erau pentru căsătoria lor, dar că „fericitul câștigător” era cel mic, și de aceea trimitea cadoul de nuntă pe numele copilului. Povestea – emoționantă de altfel – a fost spusă și răs-spusă de către angajații companiei, mulți ani după aceea.

BOTEZURI ȘI ALTE ASEMENEA RITUALURI RELIGIOASE

În calitate de conducător al unei companii, dacă sunteți invitat de către unul dintre angajații dumneavoastră la botezul copilului sau, mai târziu, la Prima împărtășanie, la Miruire sau la Bar Mitzvah, nu sunteți obligat să acceptați. Simțiți-vă măgulit că ați fost invitat.

Dacă sunteți foarte apropiat de angajatul respectiv și cunoașteți copilul, ar fi frumos dacă ați trimite un mic cadou, o felicitare sau chiar o *scrisoare de felicitare* pentru a marca ocazia, gesturi care înseamnă foarte mult pentru părinți.

Angajații care sunt invitați de către șefi la ocaziile speciale din viețile copiilor acestora ar trebui să accepte sau să refuze invitația după cum doresc, dar dacă acceptă, ar trebui să marcheze

ocazia printr-un mic cadou sau poate, în cazul miruirii, cu un buchet de flori pentru copil. (Un prieten de-al meu nu duce cadouri copilului cu ocazia acestor sărbători – el aduce două sticle de vin pentru părinți, pretinzând că „ei au nevoie de un cadou mai mult decât are copilul”).)

CÂND ESTE ZIUA DE NAȘTERE A UNUI ANGAJAT

Mulți manageri tresar când vine vorba despre zilele de naștere ale angajaților și pe bună dreptate. Atunci când astfel de sărbători în cadrul biroului devin un obicei (iar zilele de naștere au loc în fiecare an în viața *fiecărui* angajat, din păcate), situația poate denatura într-o adevărată problemă de personal, din următoarele motive:

- Angajații se plâng de faptul că superiorii le cer mereu contribuții financiare pentru cumpărarea cadoului și/sau a tortului pentru colegi.
- Managerii se plâng că se pierde timp valoros când angajații se minunează de cadouri, citesc felicitările cu voce tare, mănâncă prăjituri și beau sucuri.
- Oamenii care fac curat în birouri se plâng de gunoaie și dezordine, iar ocupanții birourilor din preajma sărbătoritului găsesc zile la rând bucăți lipicioase de mâncare pe tastaturile lor.

Dacă sunteți un manager senior și vreți să semnalati o politică fermă în ceea ce privește petrecerile cu ocazia zilelor de naștere (și de

nuntă), faceți acest lucru. Pur și simplu emiteți o notă sau dați un anunț într-un jurnal al personalului cum că din momentul respectiv toate petrecerile trebuie organizate cum se cuvine în afara biroului și în timpul liber al angajatului. Imediat după publicarea unei astfel de reguli, ar fi foarte înțelept ca directorul să anunțe din nou că petrecerea anuală de sărbători va avea loc, desigur, în decembrie și că *toți* angajații sunt invitați la ultima mare distracție a anului din partea companiei – ocazia perfectă pentru sărbătorirea tuturor zilelor de naștere, nunților și petrecerilor pentru bebeluși. (Acest lucru va dovedi că managementul nu este lipsit de suflet.)

CÂND UN DIRECTOR EXECUTIV SE PENSIONEAZĂ

(A se vedea și „Scrisori cu ocazia pensionării”, Capitolul 7)

Pensionarea este un fenomen obișnuit în zilele noastre și pentru directorii executivi mai tineri, care sunt dați la o parte din motive economice, oferindu-li-se pensionarea mai devreme, și pentru cei care nu sunt mulțumiți de munca lor și vor să se retragă pentru a se gândi, a-și restabili valorile și poate pentru a face altceva. Este frumos să faci parte din cea de-a doua categorie, adică să ai resursele financiare necesare pentru a-ți permite să renunți la muncă și să „miroși trandafirii” în voie.

Când se pensionează cineva care a fost în companie pentru foarte mult timp și care este cu adevărat drag tuturor, apare un sentiment puternic de afecțiune și nostalgie. Indiferent dacă este vorba de cineva din personalul de curățenie sau din consiliul director, angajații vor dori să ia parte la ceremonie. Linele sugestii:

- *Unele companii au un foarte frumos „Certificat de serviciu”, un pergament scris caligrafic și înrămat pe care cel care se pensionează îl poate atârna pe perete.*

- *Managementul superior ar trebui să sărbătorească pensionarea unei persoane importante printr-o petrecere într-un restaurant, din vecinătatea firmei, sau chiar în restaurantul companiei la sfârșitul zilei, astfel încât toată lumea care dorește să poată participa. (Sala în care se va desfășura petrecerea poate fi decorată cu drapaje din materiale simple, dar care dau un aer festiv, sau cu imagini mari cu persoana în cauză din copilărie până în prezent.) Directorul general ar trebui să țină un scurt discurs, iar familia celui care se pensionează ar trebui să fie prezentă și să stea lângă acesta.*

- *Persoanei care se retrage ar trebui să i se ofere un cadou frumos din parte companiei la această petrecere, ceva cum ar fi un set frumos pentru birou, de exemplu, cu un suport pentru hârtie de scris, stilouri, deschizător pentru scrisori, etc., cu inițialele persoanei și logoul corporației gravate în*

piele. Alte idei sunt: un set de crose de golf sau un alt cadou potrivit hobby-urilor lui sau ei.

Un bărbat, șofer al companiei de treizeci și opt de ani și un veteran patriot din Al Doilea Război Mondial, era foarte iubit de întreaga companie. Când a primit cu ocazia pensionării sale două steaguri de pus în casă (fiecare pe câte un suport de metal) – un steag al Statelor Unite ale Americii și celălalt al corporației – bravul șofer a cedat și a lăsat câteva lacrimi să-i curgă pe obraz. La fel s-a întâmplat și cu directorul general și cu mai toată lumea din camera respectivă.

- Dacă se organizează o ceremonie specială pentru persoana care se pensionează, este foarte frumos să se ofere:

- O casetă video sau audio a comentariilor făcute la eveniment;

- Un album care să conțină fotografii făcute în cadrul ceremoniei.

- *O fotografie de la ceremonia pentru pensionare, împreună cu un scurt text omagial, ar trebui inclusă în următoarea ediție a buletinului informativ al companiei.*

- Dacă persoana care se pensionează este manager senior sau director, *consiliul director poate emite o rezoluție prin care să-i ureze numai bine cu ocazia pensionării.* Rezoluția va fi scrisă pe un pergament, iar apoi înrămată și înmănată persoanei în cauză.

În mod evident, nu toate persoanele care se pensionează merită un tratament special, dar

oamenii care s-au dăruit companiei timp de mai mulți ani merită să fie sărbătoriți regește atunci când sosește momentul despărțirii.

Câteva activități sponsorizate de companie pentru cei care s-au pensionat

- Compania poate susține grupuri de consultanță, formate din directori care s-au retras, care să ofere sfaturi de specialitate unor mici companii.
- Compania poate canaliza persoanele pensionate către activități de voluntariat în locuri în care este nevoie disperată de oameni, cum ar fi în spitale, cămine de copii sau bătrâni și școli.
- Compania poate recruta pensionari pentru a se alătura membrilor unei organizații profesioniste care vizitează sau telefonează persoanelor în vârstă sau pensionarilor care sunt bolnavi.
- Anumite companii încurajează persoanele cu funcții de conducere (care se vor pensiona curând) să petreacă o zi pe săptămână muncind în folosul comunității încă de la începutul ultimului an de activitate; până în ultimul trimestru al anului, aceștia ajung să lucreze doar o zi pe săptămână și patru zile să activeze ca voluntari.
- Foarte puține programe sunt la fel de inspirate ca „Pionierii Telefonului în America”, program al fostului Bell System, care implica multe persoane pensionate. Acești oameni talentați își petrec multe ore pentru a ajuta nu numai comunitățile locale, ci omenirea în general. Inginerii folosesc perioada

pensiei pentru a inventa lucruri care să ajute oamenii să-și rezolve probleme – de exemplu, fac posibil mersul pe bicicletă pentru copii orbi, ajută adolescenții orbi să joace fotbal și copiii autiști să comunice prin stații de emisie-recepție puse în ursuleți de pluș, astfel încât aceștia să creadă că jucăria vorbește. Există multe alte exemple de compasiune umană în acest program.

- Multe companii îndeamnă persoana care se pensionează să facă studii de perfecționare; unele companii, contribuie financiar la astfel de cursuri, atât pentru pensionar cât și pentru soția sau soțul său.

- Unele companii pun magazinul propriu la dispoziția pensionarului pentru tot restul vieții sau îi oferă posibilitatea de a cumpăra produsele companiei la preț redus.

- Compania poate invita persoana pensionată la petrecerea anuală de Crăciun, cât și să trimită acesteia o felicitare cu ocazia zilei de naștere și/sau a sărbătorilor.

- Compania poate plăti pentru înscrierea persoanei respective ca membru într-o asociație dedicată pensionarilor.

Când dumneavoastră vă pensionați

Se poate să doriți să comunicați faptul că vă pensionați transmitând informația printr-o notă scrisă (sau chiar o felicitare) tuturor persoanelor pe care le cunoașteți. Aceasta va fi de folos, de

asemenea, și pentru că va furniza adresa și numărul dumneavoastră de telefon, astfel încât oamenii vor ști unde să vă contacteze. Textul dumneavoastră informal și umoristic poate fi ca acesta de mai jos:

În ciuda tinereții mele și după doar treizeci și opt de ani de muncă la Reincol, din data de 28 iunie mă voi pensiona. În septembrie, eu și Anne ne vom muta în John's Island, Florida (aici veți scrie noua adresă completă, numărul de telefon și cel de fax). Sunteți bineveniți într-o vizită pentru că nu vrem să pierdem legătura cu vechii (a nu se înțelege bătrânii) noștri prieteni.

Ne va fi cu adevărat dor de voi și vă dorim mult noroc și fericire.

Vă rugăm să ne urați aceleași lucruri și voi.

Dacă veți continua cariera de consultant sau dacă vă mutați la o altă companie, comunicați acest lucru în nota scrisă, menționând, de asemenea, nouă adresă de birou și noul număr de telefon. Este important să păstrați legătura cu toți prietenii personali și de afaceri pe care îi aveți.

Un pensionar ar trebui să aibă grijă de câte ori se întoarce la vechiul său birou. Tentația de a reapărea în permanență va fi mare, dar trebuie să învețe să se detașeze și să-și orienteze energia spre alte interese și către persoane diferite.

Cel care se pensionează nu ar trebui să critice în public eforturile succesorului său, indiferent de cât de mult simte că nu este de acord cu noul stil

sau indiferent de succesul sau eșecul comparativ al eforturilor succesorului său.

Discursul de pensionare

Când un membru al managementului superior se retrage, acesta trebuie să aibă pregătit un discurs de rămas-bun. Este plăcut atunci când discursul este scurt și plin de umor. De asemenea, trebuie să reflecte recunoștință față de persoanele care au fost cheia succesului și sentimentului de împlinire profesională al celui care se pensionează în curând, precum sunt secretara personală sau soția/soțul. Discursul de adio poate fi inserat apoi în buletinul intern al companiei.

La petrecerea de sărbătorire a pensionării unui important manager superior din companie, persoana care va prelua postul rămas vacant ar trebui să rostească, la rândul său, câteva cuvinte binevoitoare adresate direct proaspătului pensionar atunci când acesta își termină discursul. Acesta este și momentul potrivit pentru a i se înmâna sărbătoritului cadoul din partea companiei.

Un eveniment organizat cu ocazia pensionării pe care nu îl voi uita nicicând a fost cel al unui director general care cânta la pian la toate petrecerile anuale de Crăciun. Era o glumă perpetuată în timp în cadrul companiei, pentru că, de fapt, respectivul cânta jalnic la pian. Noul director general, cu o mină gravă, i-a anunțat pe cei prezenți la eveniment că toți angajații au

devenit foarte îngrijorați cu privire la performanțele muzicale din ce în ce mai groaznice ale directorului general de-a lungul anilor. Ca urmare, angajații și membrii managementului superior au strâns bani pentru a-i cumpăra acestuia un cadou de pensionare pe care acum va avea timp să îl folosească: o mică pianină (pe roți, pe care au adus-o pe scenă) și un abonament pe un an la lecții de pian. Directorul care se pensiona a fost evident încântat de cadou și s-a așezat pentru a le cânta invitaților niște colinde de Crăciun (deși era luna iulie). Pe acordurile finale ale colindului „Rudolf, renul cu nas roșu”, dânsul a explicat că abia aștepta să învețe să cânte la pian cum se cuvine, în timp ce noul director general a mai anunțat un cadou: o pereche de căști de protecție pentru soția „talentatului pianist”.

Atitudinea unui director junior față de un director senior care se pensionează

Unii tineri, chiar fără să își dea seama, adoptă o atitudine de ușoară superioritate față de directorul mai în vârstă, care se apropie de pensionare sau chiar se află în acel moment al carierei. Deoarece este o perioadă deseori foarte dificilă pentru viitorii pensionari, comportamentul mai tinerilor directori din companie este foarte important. Cei care se retrag din carieră nu trebuie dați la o parte pentru simplul motiv că se află deja „pe drumul de ieșire din companie”.

Nu trebuie tratați ca și cum nu ar mai conta. Câteodată se remarcă în firmă o nerăbdare înfocată a tinerilor manageri de a avansa pe scara ierarhică, iar această atitudine este deseori afișată fără menajamente față de cei care se pensionează. (Juniorii nu trebuie să uite că, nu peste multă vreme, se vor afla în aceeași situație.)

Un tânăr inteligent nu trebuie să adopte o atitudine arogantă față de directorul care se retrage, ci, din contră, să profite de ocazie pentru a-l cunoaște mai bine. Cel care se pensionează are acum timp pentru vizite și discuții utile. O persoană mai tânără, care îi cere părerea și îl consultă în diverse probleme de afaceri, îl onorează. Dar și tânărul obține din aceste discuții informații extrem de valoroase, care îi pot fi de folos pe tot parcursul carierei sale. Este un alt exemplu de situație în care *a fi manierat este totuna cu a fi foarte, foarte inteligent.*

CÂND UN DIRECTOR MOARE

Deși mare parte a textului care urmează abordează protocolul și compasiunea arătate cu ocazia decesului unei persoane cu o funcție de conducere înaltă, regulile de etichetă prezentate pot fi adaptate și la un eveniment organizat la decesul unei persoane cu un rang inferior și la care se alocă un buget mai restrâns. Vestea tragică a morții unui coleg ar trebui să genereze o dorință spontană de a întreba „Cum pot ajuta?”.

Membrii familiei celui decedat trebuie tratați cu demnitate și bunăvoință; de asemenea, nu trebuie să uităm niciodată că păstrarea memoriei celui dispărut este de mare importanță nu numai pentru familie, ci și pentru cei ce i-au fost prieteni și colegi. Modul de a trata această problemă este același, fie că este vorba despre un membru al familiei dumneavoastră, cineva de rang superior din companie sau unul dintre angajați. Compania este familia extinsă; în momente de mare tristețe, ea trebuie să își arate omenia.

Sarcini pe care trebuie să le îndepliniți imediat

Câteodată, un director superior moare pe neașteptate la birou sau într-o călătorie de afaceri, ori, pur și simplu, în timpul zilei de lucru, departe de casa lui. În acest caz, persoana cu cea mai înaltă funcție din companie trebuie:

- Să se asigure că medicul persoanei care a decedat a fost deja anunțat.
- Să contacteze pe soția/soțul decedatului și pe membrii apropiați din familie.
- Să ofere sprijin din partea companiei în această situație de urgență și să facă imediat aranjamentele necesare pe care soția/soțul decedatului le dorește.
- Să contacteze avocatul decedatului.
- Să informeze în mod oficial tot personalul, atât din compania-mamă, cât și din toate filialele pe

care aceasta le are în alte orașe.

- Să trimită acasă la cel decedat o persoană care deține o funcție înaltă, ce va oferi sprijin și va rămâne acolo atât timp cât familia are nevoie de sprijinul său sau dorește acest lucru.

Sarcini de preluat în casa defunctului

- Copiii mici au nevoie de o rudă sau babysitter pentru a avea grijă de ei.

- O persoană competentă trebuie să răspundă la telefon; mesajele trebuie preluate în mod adecvat și transmise tuturor celor implicați în aranjamentele pentru înmormântare și în oferirea de condoleanțe.

- Cineva trebuie să anunțe prin telefon toate rudele celui decedat. Toate informațiile cu privire la înmormântare sau la ceremonialul comemorativ trebuie transmise rudelor. Venirea acestora în oraș pentru eveniment trebuie coordonată, astfel încât orele de sosire și de plecare să fie notate, rezervările să fie făcute, iar deplasarea de la și la aeroport sau gară să fie asigurată.

- Mesajele de condoleanțe, florile, cadourile, telegramele, faxurile și altele asemenea trebuie notate cu atenție într-o agendă, pentru a fi ulterior aduse la cunoștința soției/soțului celui decedat sau a companiei.

- Hrana pentru familie trebuie asigurată, fie că de acest aspect se ocupă rudele ori prietenii, sau se apelează la o firmă de catering pentru a livra

preparatele.

- O persoană din companie trebuie să anunțe decesul managerului superior membrilor consiliului director și clienților vechi ai companiei; acestora li se vor transmite și toate amănuntele referitoare la înmormântare și la serviciul de comemorare.

- O persoană de la relații publice sau de la biroul de informații sau de relații cu presa din companie trebuie:

- Să plaseze un *anunț de deces* în presa locală timp de două zile consecutiv. Unele case funerare îndeplinesc acest serviciu în mod automat pentru soțul/soția celui decedat. Toate amănuntele legate de înmormântare vor fi incluse în anunț, inclusiv informațiile cu privire la momentul în care cei interesați pot merge la capelă sau la casa funerară pentru a asista la ceremonia de priveghere. Acum este momentul indicat pentru a include și dorințele familiei: „Familia are rugămintea ca sumele destinate aranjamentelor florale să fie donate Asociației Americane a Inimii” sau oricărei alte asociații de caritate.

- Să plaseze un *anunț* simplu și în secțiunea de *business din ziarele locale*: „Cu adâncă durere în suflet, anunțăm încetarea din viață a prietenului și iubitului nostru Președinte al Consiliului Director, domnul Martin Edward Akement, la data de 15 mai, 2011”. Anunțul poate fi semnat: „Membrii managementului superior și angajații

companiei „Communikare”. Opțional, puteți adăuga la anunț: „Din respect pentru memoria sa, birourile noastre vor fi închise în ziua de vineri a acestei săptămâni”.

- Să alcătuiască un *necrolog* îngrijit și bine scris (aprobat de familie), pe care să îl distribuie departamentelor de știri locale și celor de presă (de unde va fi distribuit prin rețeaua națională, dacă persoana care a decedat a fost o figură proeminentă).

Instruiți angajații din companie care se ocupă de apelurile telefonice (inclusiv pe cei care se ocupă de mesageria vocală) cu privire la modalitatea adecvată de a prelua apelurile venite din partea presei, a colegilor de breaslă, a acționarilor, etc. Cel mai eficient este ca aceste apeluri să fie inițial preluate de către doi operatori, care le pot direcționa ulterior către alte persoane, dacă această măsură se impune. Asigurați-vă că persoanele care se ocupă de transmiterea mesajelor au un comportament cel puțin sobru și nu sunt nepoliticoase atunci când publicul cere informații. Îmi amintesc că am sunat odată la o companie a doua zi după ce directorul general a murit într-un accident de avion. Am avut o conversație memorabilă, care s-a desfășurat cam așa:

Eu (cu compasiune): Sun în legătură cu accidentul. Cred că sunteți cu toții foarte supărați. Îmi pare atât de rău, eu... Operatoarea (cu voce

plictisită): Ei, da, și unde să vă fac legătura?

Eu (reușind cu greu să nu izbucnesc în plâns): Vreau doar să aflu detalii legate de înmormântare. Mi-a fost un bun prieten. Plec din oraș și voiam să fac aranjamentele necesare pentru a putea participa...

Operatoarea (întrerupându-mă): A murit cineva? Nu am auzit nimic despre asta. Nimeni nu mi-a zis nimic.

Eu (jenată): Atunci presupun că va trebui să sun mai târziu. Operatoarea: Păi da.

Așa s-a încheiat o conversație care a reprezentat un dezastru din punctul de vedere al relațiilor publice într-o zi de mare tristețe în istoria acelei companii.

Necrologul

Necrologul unei persoane dintr-un oraș mic apare aproape întotdeauna în ziarele locale, dacă este trimis, bineînțeles. În marile orașe, sunt publicate doar necrologurile figurilor publice importante.

O companie trebuie să aibă un dosar special, care să conțină biografia *actualizată* și câte o fotografie *recentă*, alb-negru, cu chipul fiecărui membru al managementului superior. Dacă decesul survine în weekend, atunci când birourile sunt închise, secretara managerului respectiv sau angajatul de serviciu din companie trebuie să aibă la îndemână biografia și poza acestuia.

Dacă fotografia trimisă ziarelor împreună cu necrologul este mai veche de doi ani, ar trebui să fie datată pe spate. Asigurați-vă că includeți numele și numărul de telefon al persoanei de contact care va verifica corectitudinea materialelor.

Lista de mai jos este un mini-ghid cu informații despre membrii managementului superior care trebuie menținute la zi:

- Nume.
- Adresa.
- Data nașterii.
- Educație, inclusiv diplome universitare și titluri onorifice.
- Stagiul militar (dacă este cazul).
- Titulatura actuală și informații semnificative din carieră.
- Funcții de conducere în diferite corporații; funcții de membru în consiliile de administrație ale unor instituții filantropice.
- Premii importante primite.
- Lucrări publicate (cărți, piese de teatru, filme etc).

După ce a survenit decesul, persoana care se ocupă de distribuirea necrologului către presă trebuie să adauge următoarele date la biografia celui decedat:

- Data, locul și cauza decesului.
- Numele și gradul de rudenie pentru membrii de familie supraviețuitori (soț/soție, copii, părinți,

frați sau surori).

- Detalii, dacă este cazul, privind ora de desfășurare a serviciului funerar sau a înmormântării. Dacă înhumarea se desfășoară într-un cadru privat, trebuie ca acest lucru să fie menționat. (Linele ziare nu doresc aceste informații, altele da.)

- Numele și numărul de telefon al persoanei de contact care poate oferi mai multe informații.

Persoana numită de companie pentru a distribui necrologul (de obicei specialistul în relații publice) ar trebui să trimită o copie a acestuia, către ziarele locale și din împrejurimi, cât și birourilor din regiune ale agențiilor de presă. Alte copii ar trebui trimise secretariatului ultimei instituții absolvite de cel decedat și oricărui consiliu de administrație din care acesta făcea parte la momentul decesului.

În cazul morții unui important manager de top din New York sau din împrejurimi, cineva trebuie să sune la biroul metropolitan al cotidianului *New York Times*, care poate numi un reporter care să relateze acest eveniment. (*Wall Street Journal* nu publică necrologuri.) Multe ziare dețin dosare cu informații privind figurile publice importante din regiune, astfel încât, atunci când survine decesul cuiva, doar o mică actualizare a detaliilor biografice mai este necesară. Un reporter local face de obicei toate eforturile pentru a insera necrologul în ediția imediat următoare a ziarului

său. Dacă nu este nimeni disponibil pentru răspunde cererii sale de informații, o relatare scurtă, jalnică și chiar nepotrivită poate apărea în ziar.

Scrierea unui necrolog

Necrologul unei persoane publice importante, să luăm exemplul fictiv al domnului Martin Edward Akermant, trebuie să fie rezultatul unui efort comun al familiei celui decedat și al unei persoane competente, numită din partea companiei, care cunoaște detaliile vieții de afaceri ale defunctului poate mai în amănunt decât familia. Necrologul poate fi scris astfel:

Martin Edward Akermant. Director general și președintele consiliului director al companiei Kommunikare, Denver, Colorado, a decedat subit din cauza unui atac de cord la data de 15 mai, în Washington D.C., în timp ce se afla la o întrunire a Asociației Internaționale de Ocrotire a Sănătății. Avea 59 de ani. Reședința permanentă se afla în Denver. A absolvit în anul 1968 Academia Deerfield, din Massachusetts, și Colegiul Dartmouth, din New Hampshire, în anul 1972, unde a fost și căpitanul echipei de ski. A participat ca membru al echipei naționale de ski la Jocurile Olimpice de Iarnă din 1973. A obținut licența în drept de la Universitatea din Denver, în anul 1982.

Domnul Akermant și-a început cariera în domeniul sănătății la Compania Preparerbien, din

Paris, Franța, în anul 1974 și, după șase ani, s-a întors în America pentru a-și lua licența în drept. A început să lucreze la compania Kommunikare în anul 1988, în calitate de consultant juridic. A devenit președintele corporației în 1995 și președinte al consiliului director și director general în anul 2000. Urma să se retragă din carieră în luna septembrie a acestui an.

La momentul morții sale, domnul Akermant era director la Recherches France-États-Unis, la Corporația Pitcairn, la Compania Maynard și la General Pharmaceutical. Era, de asemenea, membru în cadrul consiliilor de administrație al următoarelor instituții nonprofit: Universitatea din Denver, Biblioteca publică

Folger Shakespeare din Washington, Alianța Franceză și Olimpicii Speciali. În urma sa rămân soția, pe numele de fată Adrienne Leblois, două fiice, Suzanne Johnson, care locuiește în Denver, și Denise Lecarre, care locuiește în New Orleans, și un fiu, Martin Junior, care locuiește în New York. De asemenea, în urmă rămân și cei trei nepoți ai săi.

Despre florile de la funeralii

Se cuvine să fie trimise flori din partea companiei la capela sau casa funerară unde se află depus trupul celui decedat – sau la lăcașul de cult ori la cimitir – după cum dorește familia. Singura cale de a afla ce se dorește în această privință este să întrebați un membru al familiei

cum preferă să procedați. Nu uitați, de asemenea, că nu trebuie să trimiteți niciodată flori la o înmormântare evreiască ortodoxă. La o comemorare catolică, doar buchetul din partea familiei, așezat în sicriu, și poate un altul pe altar sunt permise. Florile trimise la capelă însoțesc, de obicei, cortegiul și la cimitir, la înmormântare. Pe plicul cu nota din partea companiei ce însoțește florile lăsate în grija personalului casei funerare trebuie scris simplu „Pentru înmormântarea domnului Martin Edward Akerment”. Nota, scrisă pe hârtie albă cu cerneală neagră, va conține: „Cu profundă compasiune din partea celor de la Kommunikare, Inc.”.

Am participat la înmormântări la care corporațiile încercau în mod evident să facă întrecere privind aranjamentele somptuoase: gladiole în culori țipătoare se îndreptau spre cer precum pocnitorile sau artificiiile pe care le puteți vedea în Las Vegas sau ca ghirlandele pe care le-ați pune la gâtul calului care a câștigat toate cursele hipice din anul respectiv. Atunci când un aranjament floral imens mai este împodobit și cu o panglică aurie pe care este scris cu litere uriașe numele companiei, singurul efect pe care îl produce este o ilaritate ce nu se potrivește cu solemnitatea momentului.

Dacă sunteți responsabil cu florile trimise de companie cu ocazia unei înmormântări, faceți un aranjament simplu și elegant. Două duzini de

trandafiri de culoare roz deschis formează un buchet perfect, iar cel mai frumos aranjament pe care l-am văzut vreodată era alcătuit din câteva fire de orhidee albe cu flori mici, așezate într-o delicată vază albă din sidef. (Văduva a solicitat ca acel aranjament să-i fie trimis acasă după ceremonia funerară, iar eu l-am văzut a doua zi la ea în dormitor. Mi-a spus că îi părea de bun gust, frumos și senin, exact genul de aranjament floral pe care soțul ei obișnuia să i-l trimită.)

Casa funerară

Dacă doriți să prezentați condoleanțe familiei la capelă, asigurați-vă că ajungeți în timpul orelor de vizită. Dacă ajungeți prea devreme, îi puteți întrerupe pe membrii familiei din planurile pe care aceștia le fac cu privire la eveniment; dacă ajungeți prea târziu, îi puteți întârzia pentru că sunt nevoiți să vă aștepte, când, de fapt, sunt aproape epuizați și tot ceea ce doresc este să plece de acolo.

Când ajungeți la casa funerară, semnați în cartea care este așezată de obicei la intrare. Nu aduceți flori sau cadouri. Doar treceți la rând, pentru a-i saluta pe membrii familiei, și prezentați-vă celor care nu vă cunosc. Explicați cum l-ați cunoscut pe cel decedat. „Doamnă Garret, lucrez la departamentul deplasări al companiei M-am ocupat de majoritatea rezervărilor de călătorie pentru soțul

dumneavoastră. A fost întotdeauna atât de drăguț, chiar și atunci când am încurcat biletele. Cu toții l-am iubit foarte mult. Voiam să știți acest lucru”.

Dacă știți familia defunctului foarte bine, atunci este probabil să fiți ca mine, adică complet răvășit și emoționat, astfel încât, atunci când vă vine rândul să prezentați condoleanțe, să nu fiți în stare de nimic, să nu vă puteți controla și să nu puteți scoate o vorbă, dar capabil totuși de a oferi fiecărui membru al familiei o îmbrățișare caldă, tăcută, care spune totul. (Dacă nu cunoașteți familia, puteți saluta fiecare membru cu o strângere de mână. Uitați de îmbrățișare!)

Înmormântarea

Compania ar trebui să facă aranjamentele necesare pentru ca oricare persoană din firmă care dorește să participe la înmormântarea unui apreciat manager să o poată face (chiar prin asigurarea transportului cu autobuzul, dacă este necesar). Acest lucru poate fi imposibil de realizat în cazul unei personalități marcante din pricina lipsei de spațiu, situație în care managementul superior ar trebui să organizeze la sediul companiei propria slujbă comemorativă pentru defunct, pentru angajați și familiile acestora. Dacă înmormântarea are loc într-un alt oraș, compania trebuie să fie bine reprezentată de o delegație formată din membri ai managementului superior.

Înhumarea

Momentul coborârii sicriului în mormânt este unul intens și profund personal, astfel încât, de obicei, familia dorește ca numai prietenii cei mai buni ai defunctului să le fie alături – deseori, numai membrii familiei sunt prezenți. Managerul însărcinat de companie să facă pregătirile de înmormântare trebuie să o/îl întrebe pe văduvă/văduv dacă poate să îi fie alături în aceste clipe, dar și să menționeze că înțelege perfect dacă persoana dorește să fie înconjurată doar de familie. Apoi trebuie să le comunice și celorlalți această doleanță.

Cum trebuie să vă îmbrăcați

Oamenii care asistă la înmormântări trebuie să poarte îmbrăcăminte sobră, nimic izbitor, strălucitor sau prea deschis la culoare. Un bărbat trebuie să poarte costumul cel mai închis la culoare pe care îl are și o cravată tot de culoare închisă; o femeie va purta o rochie sau un costum de o culoare fără strălucire. După părerea mea, o femeie care vine la un lăcaș religios pentru a asista la o slujbă de înmormântare purtând pantaloni nu este adecvat îmbrăcată, însă multe femei nu vor fi de acord cu ceea ce spun.

Programul pentru ceremonialul din lăcașul religios

Un gest frumos pe care familia defunctului (sau compania, după caz) îl poate face este acela de a

oferi celor care asistă la înmormântare sau la serviciul de comemorare un mic pliant pe coperta căruia este tipărit „Programul Serviciului Comemorativ la înmormântarea domnului/doamnei...” sau „Programul de celebrare și recunoștință pentru viața domnului/doamnei...”. Uneori biserica este cea care comandă aceste broșuri, alteori ele sunt tipărite de întreprinzătorul de pompe funebre; cert este că destulă lume preferă să aibă aceste informații tipărite, pentru a le putea păstra. O astfel de broșură va conține:

- Anul de naștere și cel al morții.
- Numele și adresa lăcașului religios.
- Numele orașului.
- Data și ora evenimentului.
- Rugăciunile (și numele celor care le rostesc), cântecele religioase (și numele compozitorilor) și instrucțiuni oferite enoriașilor cu privire la locul și momentul în care se pot așeza, când trebuie să îngenuncheze și când se pot alătura celorlalți în rostirea rugăciunilor și a cântecelor religioase.
- Numele membrilor clerului care oficiază slujba, cu titlurile aferente.

Finalul textului din broșura care prezintă programul serviciului comemorativ poate include o invitație, cum ar fi „Sunteți cu toții invitați să prezentați condoleanțe familiei la Casa Parish” sau „Sunteți cu toții invitați la prânz la Casa Oxnard, din Strada nr. 34”.

Ultima parte a unui program de patru pagini poate conține o rugăciune specială sau o fotografie într-un chenar cu linii subțiri, de culoare neagră, a defunctului. Este un delicat memento ce vă va reaminti peste timp de o persoană pe care ați iubit-o sau ați admirat-o.

Elogiul funerar

În unele biserici, în cadrul predicii numai pastorul poate rosti un elogiu funerar în memoria defunctului. În alte lăcașuri, cuvântarea este ținută de pastor și poate de fratele, sora sau copilul defunctului. În alte biserici, în cadrul unei slujbe de comemorare a unei personalități marcante, cei care doresc acest lucru și își pot controla emoțiile foarte bine pot rosti de la una până la cinci cuvântări în care aduc un elogiu celui dispărut. Întregul moment trebuie bine organizat, astfel încât cu toții să știe când anume în cadrul slujbei pot urca la amvon să rostească un elogiu. Fiecare persoană va fi prezentată înainte de a ține cuvântarea, fie de către preot sau de către vorbitorul anterior. Aceste elogii scurte sunt rostite separat, de obicei după o rugăciune sau un cântec de slavă, de către oricine dorește, de la partenerul de afaceri al defunctului până la cel mai bun prieten din copilărie al acestuia, și de la un șef de echipă al companiei până la un profesor de la universitatea pe care cel decedat a urmat-o. Orice elogiu trebuie să îi menționeze pe membrii apropiați ai familiei și să fie:

- Scurt.
- Respectuos, dar poate fi și amuzant.
- Anecdotic.
- Plin de amănunte legate de realizările defunctului și de ceea ce rămâne în urma sa.

Pomenirea de după înmormântare

În situațiile în care nu există un soț/soție supraviețuitor/oare sau este prea îndurerat/ă pentru a se putea ocupa de organizarea momentului, compania poate face un gest nobil și să intervină pentru a găzdui după slujba de înmormântare un prânz sau o recepție ținută în onoarea distinsului manager defunct.

În acest caz, puteți tipări o invitație pe hârtie albă (dimensiuni 13 pe 18 cm., de exemplu), dar cu margini negre, cu un text printat sau termogravat, pe care să o trimiteți familiei, prietenilor și asociaților celui decedat.

Nu treceți pe această invitație o cerere de confirmare de participare. Vă veți pregăti, pur și simplu, pentru a întâmpina o mare adunare. Dacă veți trimite cinci sute de invitații, probabil că veți avea la eveniment cam patru sute de participanți. Trebuie să cereți la local să fie pregătit un spațiu pentru un bar deschis; se poate servi șampanie și gustări calde sau reci. Puteți aranja și un bufet, pentru cei care doresc să servească cina mai devreme. Nu uitați să aranjați prin încăpere mese de mici dimensiuni și scaune, pentru ca

persoanele mai în vârstă să se poată așeza. Majoritatea oamenilor se vor amesteca prin mulțime și vor socializa, își vor depăna amintirile, își vor saluta prietenii și îi vor consola pe membrii familiei, „celebrând” cu toții, astfel, plecarea defunctului.

Costurile tipăririi invitațiilor și ale organizării recepției de comemorare vor fi, în acest caz, suportate de către companie. Dacă, în schimb, recepția este dată de către văduvă/văduv, atunci familia va acoperi toată cheltuiala.

*Familia
lui Helen Milhart Jelpnat
și membrii consiliului director
al Companiei Jelpnat
vă invită să fiți prezenți la serviciul funerar
organizat în memoria sa
la ora cinci după-amiază
marți, douăzeci și șase septembrie
la biserica Sfântul Thomas More
strada șaiszeci și cinci colț cu optzeci și nouă
New York
Comemorarea de după ceremonie
la Clubul River
strada 52 colț cu East River*

Cei care poartă sicriul la înmormântare

Prietenii apropiați și asociații unei persoane distinse care tocmai a decedat sunt deseori invitați de către familia acesteia pentru a purta sicriul sau pentru a se ocupa de invitații de la

înmormântare sau de la recepția care urmează. (La slujba de după înmormântare, mai pot fi de ajutor numai cei care ajută invitații, de vreme ce sicriul nu se mai află în lăcașul religios, pentru că a fost deja înhumat sau poate a fost incinerat.) Anumite persoane vor ajuta la organizare, folosind un plan de aranjare a invitaților în locuri special alese (familia în rândul de bănci din față, în dreapta, cei care au purtat sicriul vor sta tot în față, dar în stânga, persoanele cu funcții înalte se vor așeza chiar în spatele acestora etc). Aceste persoane sunt, de obicei, prietenii mai tineri ai defunctului, manageri juniori din compania acestui sau nepoți, nepoate ori fiii. În mod tradițional, aceștia sunt cu toții bărbați, dar nu există niciun motiv pentru care femeile nu pot ajuta la organizare.

La înmormântările creștine foarte importante, patru până la zece bărbați duc sicriul înăuntru sau afară din biserică, urmați de cortegiul de oameni care merg doi câte doi. Dacă sicriul se află deja la altar, acești bărbați vor intra în biserică exact înainte ca slujba religioasă să înceapă și se vor așeza în rândul din față, în partea opusă celei în care stă familia defunctului. Persoanele care îndeplinesc în mod onorific această sarcină nu vor purta sicriul (casa funerară are oamenii specializați pentru a face acest lucru). De fapt, prezența lor simbolizează calitățile alese și distincțiile pe care o personalitate marcantă le-a

dobândit în viață. Bărbații care îndeplinesc acest rol simbolic pot fi directori de companii, președinți de muzee, doctori renumiți, avocați sau profesori. Când un manager superior de gen feminin moare, atunci în acest grup simbolic trebuie să fie prezentă cel puțin o doamnă.

În trecut, bărbații care îndeplineau acest rol purtau redingote, iar cei care ajutau la organizare erau îmbrăcați în costume speciale, însă astăzi poartă cu toții costume închise la culoare și cămăși albe cu cravate negre sau în nuanțe foarte conservatoare.

Când nu există bărbați care să poarte sicriul, cei care ajută la organizarea ceremoniei funerare merg doi câte doi și se așază în rândurile din față, chiar înainte ca slujba religioasă să înceapă. Atunci când *sunt prezente* persoane alese să poarte sicriul, după ce își termină sarcinile, cei care îndrumă oamenii la venirea și la plecarea din biserică se vor așeza în rândurile din spate.

Este un semn de distincție ca familia defunctului să vă ceară să îndepliniți astfel de sarcini. Și este o onoare pe care nu o puteți refuza decât dacă aveți o scuză cu adevărat bună.

Rugăciuni în cadrul liturghiei – Un gest pe care îl puteți face pentru familia unui defunct de religie catolică

Dacă managerul care a decedat a fost un catolic fervent, atunci colegii săi pot face un gest foarte

frumos trimitând familiei o invitație la o liturghie în onoarea decedatului în locul florilor. Cel care dă liturghia, aranjează această slujbă cu un preot din orice parohie, care apoi notează pe invitație data și ora pomenirii care va fi rostită în memoria defunctului. Invitația și plicul pot fi înmânate personal familiei sau pot fi trimise prin poștă. La cerere, măicuțele din mănăstiri se pot ruga și ele, în cadrul unor novene, asigurând familia că mai multe rugăciuni vor fi rostite în lăcașul lor în memoria celui dispărut.

Ritualuri speciale pentru familiile în care defunctul (manager sau nu) este de religie evreiască

Când un manager sau un angajat de religie evreiască a decedat, un gest corporatist adecvat este de a trimite familiei un coș cu fructe sau de a face o donație către o fundație de caritate (de preferință una care să aibă legătură cu interesele defunctului).

Angajații din companie care au fost mai apropiați de cel decedat pot merge în vizită acasă la acesta atunci când membrii familiei se află în perioada de doliu, adică în „shiva” (cele șapte zile de doliu, în care familia îl plânge pe cel decedat și stau acasă pentru a primi persoanele care îi consolează). Cu ocazia acestor vizite, oamenii aduc cadouri constând în hrană, pentru că celor care jelesc nu li se permite să facă nimic altceva

în această perioadă de doliu. Puteți duce mâncare kosher (sau fructe) dacă știți că familia respectă un anumit regim alimentar sau dacă nu cunoașteți practica religioasă a familiei.

O donație făcută către o instituție nonprofit

Colegii defunctului manager se pot uni și pot decide să facă împreună o donație în memoria prietenului lor. În cazul răposatului Fredrik Jon Melean, un absolvent al Colegiului Kenyon și membru înfocat în consiliul director al instituției filantropice, colegii lui, cunoscându-i această pasiune arzătoare, pot trimite colegiului un cec în numele său. Acest gest va declanșa o avalanșă de aprecieri, potrivit regulilor etichetei. Iată pașii:

- Grupul de colegi va trimite cecul președintelui Colegiului Kenyon
- Președintele colegiului le va scrie o scrisoare de mulțumire, plină de recunoștință
- Președintele colegiului va scrie familiei domnului Melean, pentru a-i înștiința de primirea cadoului
- Un membru al familiei Melean va scrie unui membru al grupului sponsor, pentru a mulțumi în numele întregii familii

Organizarea unui eveniment comemorativ

Câteodată, o slujbă comemorativă specială poate fi organizată în onoarea unui iubit manager de către familia, prietenii apropiați și colegii de afaceri ai acestuia. Membrii managementului superior vor sponsoriza o parte din eveniment, din

partea companiei, iar angajații pot avea și ei anumite contribuții, dacă doresc. (Dar sub niciun motiv nu li se va solicita angajaților vreo contribuție.)

Când angajații inițiază un proiect comemorativ pentru unul dintre colegii lor, se obișnuiește ca și managementul să contribuie.

O listă cu numele celor care au contribuit va fi trimisă familiei. Un eveniment comemorativ trebuie să respecte filosofia și interesele celui în numele căruia a fost organizat. Fondurile colectate pot fi folosite pentru a finanța educația copiilor defunctului, care sunt încă mici și nu merg la colegiu, activitatea de cercetare științifică în domeniul bolii care l-a ucis pe cel comemorat, pentru a cumpăra cărți noi pentru biblioteca publică sau pentru a achiziționa un echipament vital pentru spitalul în care acesta a decedat. Nicio persoană, manager sau subordonat, nu trebuie să se simtă constrânși în vreun fel pentru a contribui la un anumit fond memorial. Aceasta este o acțiune discretă și anonimă.

Cum țineți legătura cu văduva (sau văduvul)

Colegii răposatului manager pot face cu rândul pentru a o vizita pe văduvă o dată pe lună, pentru a vedea dacă aceasta are nevoie de ceva sau doar pentru a o sfătui. Evident, același lucru trebuie făcut și în cazul în care respectiva persoană este un bărbat.

Este foarte important să marcați prima aniversare de la decesul managerului. Familia ar trebui chemată, iar văduva/văduvul poate fi invitat la o cină la un restaurant bun pentru a petrece o seară liniștită, în compania amintirilor. Un buchet mare de flori, trimis cu o notă semnată de managerii superiori, ar fi, de asemenea, un gest frumos. Tot ce trebuie scris pe notă este: “Îi simțim cu toții lipsa”.

Omagii publicate la moartea unei persoane

Un gest frumos este ca, atunci când un manager moare (sau un angajat iubit, de la orice nivel din companie), să scrieți un articol deosebit despre acea persoană, în amintirea acesteia, pe care să o publicați în buletinul informativ al firmei. (Asigurați-vă că trimiteți o copie și familiei.)

La reuniunea consiliului director, omagiul adus răposatului manager trebuie citit cu voce tare și introdus în timpul alocat ședinței; textul ar trebui caligrafiat, scris pe o hârtie care apoi va fi înrămată și trimisă familiei.

Un extras din acest omagiu ar trebui trimis și la universitatea pe care managerul a urmat-o, pentru ca vorbele elogioase să poată fi incluse și în ediția următoare a publicației școlare.

Un omagiu ar trebui scris și în numărul următor al raportul anual al companiei, cu detalii despre realizările managerului în firmă, oferind chiar și câteva note umoristice cu tentă personală sau

incluzând o poză reușită a managerului.

Când managerul a murit pe când lucra în străinătate

Trupul angajatului care moare „la post” într-o altă țară este, de obicei, adus în țara de origine pentru înmormântare. Dacă familia este de acord, compania ar trebui să aranjeze mai întâi o slujbă simplă în orașul în care a survenit decesul.

Consulatul țării de origine a managerului trebuie implicat în aceste aranjamente. Compania ar trebui să plătească pentru serviciul comemorativ organizat în țara în care a avut loc decesul; de asemenea, trebuie să achite costurile generate de casa în care managerul a locuit, să suporte cheltuielile generate de transportul lucrurilor personale ale defunctului și, nu în ultimul rând, costurile transportului trupului defunctului și al familiei acestuia.

Un gest plin de grijă îl poate reprezenta invitația managerilor seniori adresată membrilor familiei la un prânz organizat în restaurantul personalului cu funcții de conducere al companiei atunci când aceștia revin în țară, ca un semn discret de compasiune.

Când un manager moare în străinătate, directorii corporației trebuie să trimită un necrolog actualizat și o fotografie recentă a acestuia ziarelor din orașul în care a decedat, precum și ziarelor locale unde corporația își are

sediul central.

Scrisori de condoleanțe

(A se vedea și „Scrisori trimise în situații dificile”, Capitolul 7)

Este foarte frumos din partea colegilor unui manager care a murit să le scrie văduvei /văduvul sau familiei, iar semnatarul poate fi oricine, de la secretară până la directorul general. O scrisoare bună de condoleanțe reflectă nu numai sentimentele de tristețe și elogiul adus defunctului, dar și o ofertă de ajutor către familie. O bună scrisoare de condoleanțe este foarte apreciată, arătată în diferite medii și circumstanțe și, deseori, lăsată moștenire generațiilor viitoare.

Gestul de a trimite flori la o înmormântare sau participarea la aceasta nu înlocuiește scrisoarea de condoleanțe. Scrisoarea sau nota de condoleanțe trebuie trimisă *indiferent* de celelalte gesturi pe care le faceți cu această ocazie.

O scrisoare de condoleanțe trebuie scrisă de mână, cu cerneală neagră și pe o hârtie de calitate (dar puteți folosi și hârtie obișnuită, decât să nu scrieți deloc). Dacă scrisul dumneavoastră este total neinteligibil (cum este al meu), atunci printați scrisoarea.

De la un angajat către familia unui manager

Dragă doamnă Melean,

Vreau să îmi exprim cea mai sinceră compasiune pentru dumneavoastră și pentru fiecare membru al

familiei dumneavoastră în aceste momente de profundă durere. L-am admirat pe soțul dumneavoastră mai mult decât aș putea exprima în cuvinte. Fiind șeful departamentului de corespondență, am avut ocazia să îl văd des. Avea obiceiul de a-și băga capul pe ușa biroului meu pe când se afla în drum spre camera de consiliu, întrebând zâmbitor: „Și, cum merge treaba astăzi în inima organizației?”.

Nu am întâlnit un director general care să aibă mai multă considerație pentru subordonații săi, nu doar pentru managerii superiori. Ne făcea pe toți să simțim că facem parte dintr-o echipă. Cunoștea numele multora dintre noi (inclusiv pe al meu) și îl admiram și îl consideram un adevărat lider și un domn desăvârșit.

Toți colegii din departamentul corespondență mi s-au alăturat și vă trimitem rugăciunile noastre și sincere condoleanțe. În această companie, îi vom simți mereu lipsa domnului Melean.

Cu respect,

**De la un manager către mama unui coleg
necăsătorit**

	Dragă doamnă Jenkins,
pentru a vă	Am auzit de moartea lui Ritch abia ieri și am fost șocați
comunica	să aflăm că cineva atât de tânăr, în putere, plin de
Îndurerarea	energie și binecuvântat cu atâta dragoste de viață a fost secerat într-un mod atât de tragic de un infarct.

<i>faptul că</i>	Știu ce înseamnă această pierdere pentru dumneavoastră
<i>Înțelegeți că</i>	și pentru copiii dumneavoastră. Când unul dintre frați
<i>această pierdere</i>	a murit la vârsta pe care o avea și Ritch, familia
<i>este imensă...</i>	noastră a simțit că s-a dezintegrat pur și simplu - pentru totdeauna. Din fericire, viața merge înainte
<i>...dar sunteți</i>	pentru cei care supraviețuiesc, iar membrii familiei
<i>convins că va fi</i>	devin chiar mai apropiați. Veți vedea că spiritul lui
<i>mai bine cu timpul</i>	Ritch vă va susține pe toți în această încercare dureroasă.
<i>amintiți despre</i>	Ritch era plăcut de toți cei din companie care l-au
<i>relația dumneavoastră cu</i>	cunoscut. Atât eu, cât și echipa mea, ne bucuram
<i>defunctul și</i>	mereu de vizitele periodice pe care ni le făcea în departament. Avea un zâmbet cald, de copil
<i>aduceți-i laude</i>	neastâmpărat, un profund simț al umorului și un
<i>Spuneți cât de mult i se va simți lipsa</i>	interes autentic pentru ceilalți, calitate care reprezenta un mare atu în cariera sa. Personal, îi voi
<i>oferiți-vă ajutorul</i>	simți lipsa, atât ca prieten, cât și ca un coleg. Vă rog să mă anunțați dacă vă pot ajuta cu ceva; mi-ar
<i>familiei</i>	face mare plăcere să pot fi de ajutor, iar dacă veniți în orașul nostru, sper că îmi veți da de știre, pentru a îmi oferi posibilitatea de a vă invita la un prânz în restaurantul companiei noastre, acolo unde eu și Ritch am luat deseori masa. Dumneavoastră și familia dumneavoastră sunteți în gândurile și în rugăciunile noastre. Cu respect al dumneavoastră...

Când conducătorul unei națiuni moare

Când moare șeful statului sau un alt lider apreciat dintr-o țară în care compania dumneavoastră întreprinde afaceri, trebuie să acordați atenție acestui deces și să acționați în consecință. Trimiteți un fax către birourile și fabricile din țara respectivă, în care transmiteți compasiunea managerilor seniori și a subordonaților din filiala locală a companiei dumneavoastră.

Dacă trimiteți o scrisoare de afaceri unuia dintre colegii din acea țară în săptămânile care urmează, asigurați-vă că includeți și o notă scurtă, scrisă de mână, în care exprimați „tristețea pe care o simțim față de situația din țara dumneavoastră în aceste zile dificile...”. Când un conducător străin sau un monarh moare, poporul respectiv resimte acea lipsă pe o perioadă destul de îndelungată.

Un gest de curtoazie este și cel pe care îl face un manager atunci când merge în vizită sau sună la ambasada sau consulatul țării respective aflate în orașul său. Reprezentanții diplomatici așază deseori o carte de condoleanțe la biroul de recepție. Diplomații, prietenii și asociații din acea țară merg și semnează în această carte în semn de respect și de doliu. Cartea de condoleanțe este apoi trimisă oficialilor din țara îndoliată, pentru ca aceștia să ia cunoștință de persoanele care au

adus un omagiu liderului lor.

**Notă personală: O scrisoare de condoleanțe
trimisă de un fost director senior către
familia altui director senior**

Când tatăl meu, H. Malcolm Balridge, a murit la o vârstă venerabilă, frații mei, Mac și Bob, și cu mine am primit o mulțime de scrisori minunate de condoleanțe. Nu au fost multe din partea altor manageri colegi cu tatăl meu, pentru că foarte puțini dintre ei mai trăiau, dar una dintre cele mai prețuite scrisori a venit din partea doamnei Alton Hyatt, o colegă de la Universitatea Yale, promoția 1918. (Dacă învățați să scrieți o scrisoare de condoleanțe deosebită, nici nu vă imaginați cât de mulți oameni o vor citi în cele din urmă.)

Dragi copii ai domnului Malcolm Baldrige,

Ca responsabilă a promoției 1918, vă scriu pentru a exprima sincere condoleanțe pentru moartea tatălui dumneavoastră. Am mai rămas numai aproximativ 30 din promoția noastră care își pot exprima sentimentele prin această scrisoare, dar sunt sigură că întregul colectiv de mai bine de 400 de colegi ar fi vrut să participe dacă ar mai fi fost astăzi printre noi.

Este un lucru bine știut de noi toți că Mac a fost un membru proeminent al promoției noastre. Nu a fost numai un bun atlet, atât în fotbal cât și în wrestling, dar a avut și o personalitate deosebită, susținută perfect de o statură impunătoare și de o

voce gravă. Acțiunile sale civice, întreprinse de-a lungul întregii sale vieți, au fost de cea mai înaltă calitate și nu am auzit niciodată rostindu-se vreo vorbă împotriva lui.

Am petrecut mulți ani minunați împreună și a fost întotdeauna o plăcere să ne întâlnim la prânzurile luate cu ocazia întâlnirii anuale a Promoției 1918, la Mory, din New Haven.

Cu adâncă admirație pentru colegul nostru de clasă remarcabil,

(semnătură) Alton R. Hyatt

**Cum să vă exprimați recunoștința pentru
dovezile de compasiune primite**

**Familia își exprimă recunoștința pentru
gesturile prietenilor și ale colegilor**

Când o personalitate proeminentă moare, în mod inevitabil va fi un aflux de scrisori (câteodată sute de scrisori și telegrame) și apeluri telefonice, flori și donații făcute în memoria celui decedat. Este destul de complicat să trimiteți câte o notă personală fiecărei persoane care v-a transmis condoleanțe. Un mesaj tipărit sau gravat poate fi trimis tuturor, în care vă exprimați la modul general recunoștința pentru gestul de simpatie și compasiune făcut de persoana respectivă; iată un exemplu de astfel de mesaj, gravat sau tipărit pe o hârtie albă, cu un chenar negru pe margini:

Familia răposatului Fredrik Jon Melean își exprimă profunda recunoștință pentru dovezile

dumneavoastră de compasiune.

Ne vom aminti întotdeauna de amabilitatea dumneavoastră.

Este și mai respectuos, firește, dacă un membru al familiei personalizează această notă, scriind o propoziție sau două de mână, adăugând și semnătura dedesubt. O propoziție sau două, în care menționați dovada specifică de simpatie a destinatarului scrisorii, este suficientă:

Vă mulțumesc pentru că ați venit la înmormântare.

Fred vorbea mereu cu afecțiune despre dumneavoastră.

Vă mulțumesc pentru că ați venit la casa funerară.

Simțim că vă cunoaștem, pentru că Fred vorbea des despre dumneavoastră.

Florile de la dumneavoastră au fost cu adevărat deosebite, iar mesajul a fost foarte frumos.

Am fost foarte mișcați de donația generoasă pe care ați făcut-o Colegiului Kenyon. Știți cât de mult iubea Fred această instituție. Mulțumiri din partea tuturor.

Dacă managerul care a decedat nu era o persoană foarte cunoscută, lista de apreciere a

recunoștinței nu va fi foarte lungă, astfel încât nu va fi necesar să comandați note tipărite.

Un membru al familiei ar trebui să scrie un mesaj prin care să mulțumească fiecărei persoane pentru dovada de simpatie pe care aceasta a arătat-o (în decurs de maxim trei luni).

...Ați fost foarte amabil să ne aduceți acel coș cu fructe. Toată familia s-a bucurat de ele.

Ne simțim cu toții destul de bine, ținând cont de pierderea teribilă pe care am suferit-o. Prietenii ca dumneavoastră ne ajută să ne revenim. Mulțumesc, Richard.

Familia își exprimă recunoștința pentru gesturile făcute de companie

Când o companie își asumă un rol activ în sprijinirea familiei defunctului, o persoană din acea familie ar trebui să îi scrie președintelui companiei pentru a-i mulțumi în numele tuturor membrilor. În cazul lui Fredrik Melean, văduva sa ar trebui să îi scrie managerului superior care este, temporar, directorul general al companiei:

...Nu vă puteți imagina cât de recunoscătoare este întreaga familie companiei, pentru toate lucrurile amabile și deosebite pe care le-ați făcut pentru noi. Din momentul în care mi-ați adus la

cunoștință moartea lui Fred, până la zilele triste și confuze care au urmat și în care am planificat și a avut loc înmormântarea, nu știu cum ne-am fi descurcat fără dumneavoastră. Fiecare gest plin de grijă a însemnat atât de mult pentru noi, inclusiv faptul că ați înregistrat în cadrul slujbelor omagiile aduse de către copii tatălui lor, iar noi avem acum o înregistrare de familie prețioasă, pe care să o putem oferi moștenire generațiilor viitoare.

Sper că ați observat că minunatul aranjament cu crini trimis de angajați era așezat chiar lângă coșciug, unde a fost văzut și admirat de toți. Și trebuie să vă mulțumesc încă o dată pentru că ne-ați oferit serviciile minunatei dumneavoastră secretare în primele două zile pentru a prelua mesajele telefonice pentru noi. Acest lucru i-a permis secretarei lui Fred să ni se alăture, ca un membru al familiei, și să împărtășească cu noi durerea. Ați făcut ca totul să fie mult mai ușor pentru noi. Recunoștința noastră nu va putea fi exprimată niciodată pe deplin în cuvinte.

Sunt convinsă că știți cât de mult a iubit Fred această companie și că ar fi fost foarte mândru că Texacon a avut grijă de familia sa într-un mod atât de minunat în aceste momente de criză.

Acest tip de scrisoare, venită din partea soției unui fost director general, ar trebui publicată, cu permisiunea sa, în buletinul informativ al companiei, pentru ca toți angajații să o poată citi.

Niciun eveniment nu a avut mai multă

încărcătură emoțională pentru mine decât cel plin de solemnitățe, fast și protocol, care s-a desfășurat atunci când fratele meu Mac, Secretar al Comerțului în timpul celor două mandate de președinție ale lui Ronald Reagan, a fost ucis în timpul unui rodeo, atunci când calul a căzut peste el.

S-a întâmplat spre sfârșitul mandatului din 1988 al președintelui Reagan. La înmormântarea sa, care a avut loc la Național Cathedral din Washington, au asistat toți liderii guvernamentali și mulți diplomați. Președintele Reagan i-a adus un minunat omagiu. O altă slujbă în memoria lui Mac s-a ținut a doua zi, în orașul său natal, Woodbury, din Connecticut, la care vicepreședintele George Bush, prieten apropiat al lui Mac, i-a adus omagiul său, iar senatorul Alan Simpson, din Wyoming, un prieten din competițiile de rodeo, a luat de asemenea cuvântul. Frumusețea ceremoniei, a tradițiilor și ritualurilor a marcat aceste două evenimente; ceremonialele au inclus steaguri, muzică la orgă, coruri, formații și gărzi de onoare, și am putut citi mândrie în ochii văduvei lui Mac, Midge, și a celor două fiice ale lor, Megan și Molly. De fapt, am simțit că acele două zile le-au făcut cinste tuturor americanilor.

Numele lui Mac trăiește prin programul său „Malcolm Balridge Național Quality Award”, administrat încă din anul 1987 de Departamentul

de Comerț. Este o minunată comemorare a sa. Dacă astăzi ar fi în viață, Mac ar fi probabil pe cal, „gonind peste garduri” în vreun ranch, dar s-ar simți tare mândru de acel premiu oferit în numele său.

Letitia Baldrige

Simultan cu momentul de satisfacție al finalizării activităților de redactare a acestei cărți, a ajuns la noi vestea că doamna Letitia Baldrige a decedat luni, 29 octombrie 2012. În primă instanță, vestea ne-a întristat pe toți, umbrind într-o câțva bucuria lucrului dus la bun sfârșit.

Apoi ne-am gândit la moștenirea pe care ne-a lăsat-o. Indiferent că mai este sau nu printre noi, această Doamnă a Manierelor va reuși mult timp de aici încolo să facă puțin mai civilizată lumea din jurul celor care îi citesc cărțile.

Prin întreaga ei viață, prin reușitele profesionale și prin măiestria de a echilibra viața socială și profesională cu creșterea copiilor, doamna Letitia Baldrige oferă un exemplu inspirator și un puternic mesaj despre cum poți folosi ambiția și perseverența deopotrivă cu stilul și eleganța pentru atingerea scopurilor. Și, mai ales, despre cum să fii, înainte de toate, o Doamnă.

De-a lungul carierei doamna Letitia Baldrige a avut de depășit și a depășit cu succes numeroase bariere fixate de societate pentru femei.

A început să scrie despre maniere și protocol în 1946 pe când activa în corpul diplomatic. În scurt timp, apariția pe coperta revistei

Time a făcut-o cunoscută ca „arbitrul manierelor elegante din America”. De la prima carte și până la aceasta au fost numeroase

schimbări ale convențiilor sociale. *Noul Cod al Manierelor în Afaceri* ține cont de toate și încorporează cele mai actuale norme privind manierele la locul de muncă și în societate.

La 35 de ani doamna Baldrige părăsea postul de director pentru relații publice al companiei Tiffany (prima femeie care a ocupat această poziție înaltă într-un domeniu aflat la începuturi) pentru a-i fi de ajutor doamnei Jacqueline Kennedy, la Casa Albă. A fost momentul în care instituția prezidențială a început să fie cunoscută ca un centru al artei, eleganței și somptuoșității.

A renunțat la postul de șef al serviciului de protocol de la Casa Albă pentru a-și deschide propria afacere prin care a oferit consultanță următoarelor prime doamne de la Casa Albă și multor corporații care au înțeles că imaginea contează.

Deși cărțile scrise de doamna Letitia Baldrige nu au fost doar ghiduri de etichetă, ci a scris și romane și cărți de memorii, toate au drept numitor comun referirile la manierele adecvate.

Roman Candle, Public Affairs, Private Relations, Amy Vanderbilt's Complete Book of Etiquette, Letitia Baldrige's Complete Guide to Executive Manners, Taste: Acquiring What Money Can 't Buy, A Lady, First: My Life in the Kennedy White House and the American Embassies of Paris and Rome, Letitia Baldrige's Complete Guide to a Great Social Life, Letitia Baldrige's More Than Manners: Raising

to Day's Kids to Have Kind Manners and Good Hearts, Legendary Brides: From The Most Romantic Weddings Ever, Inspired Ideas for Today's Brides, Diamonds and Diplomats, Juggling: The Art ofbalancing Marriage, Motherhood, and a Career, Amy Vanderbilt's Everyday Etiquette, In the Kennedy Style: Magical Evenings in the Kennedy White House, Letitia Baldrige's New Manners for New Times: A Complete Guide to Etiquette, sunt doar câteva dintre lucrările care i-au consolidat renumele de expert mondial în maniere și protocol.

A fost consultant de marketing și relații publice pentru numeroase companii internaționale, a conceput și susținut seminarii și conferințe pe tema manierelor în afaceri. Ani la rând a scris numeroase articole și editoriale în prestigioase reviste din Stat Unite ale Americii și din lume. A apărut ca invitat special în longeviva emisiune *Late Night with David Letterman* și în foarte multe alte emisiuni de la radio și TV.

Doamna Baldrige spunea într-un interviu publicat de New York Times:

Pentru fiecare pas înainte pe care îl facem în privința comunicațiilor electronice pare că facem doi pași înapoi în privința comunicării interumane. Oamenii știu astăzi să utilizeze computerele și alte dispozitive electronice sofisticate, dar au uitat cum să comunice unul cu altul. Părem prea obsedați de propriile noastre persoane și mulți sunt capabili să

vorbească despre ei înșiși, dar arta conversației, care se bazează pe a împărtăși cu alții, pare pe cale de dispariție.

Să onorăm amintirea acestei minunate doamne acordând la fel de mult timp însușirii noilor tehnici de comunicare și comunicări directe cu semenii noștri. Să îi urmăm exemplul și să facem lumea un pic mai bună prin amabilitate și eleganță.

În loc de încheiere

După mine, valoarea unui om se vede prin comportamentul pe care îl are atunci când nu-l vede nimeni. Doamna Letitia Baldrige spune același Lucru dar cu alte cuvinte. Ea spune că arta comportamentului manierat începe la lucruri simple – ca a bea din pahar și nu direct din sticlă, chiar și atunci când ești singur acasă – și merge până la rafinamentul specific unui carismatic și puternic, bun comunicator, capabil să creeze un climat de Lucru în care oricine să se simtă în siguranță și dornic să dea tot ce are mai bun.

Doamna Letitia Baldrige consideră că esența manierelor, mai ales o persoană aflată într-o poziție de conducere, nu constă în a ști să folosești cu stil cleștele pentru homar, ci, mai degrabă, în respectul și bunăvoința celor din jur. Un adevărat conducător este mereu elegant, stilat, sofisticat, rafinat, distins și întotdeauna politicos. Un adevărat conducător este o persoană conștientă că oamenii îți recunosc un anumit statut social și apartenența la elită mai degrabă datorită bunei impresii pe care o lași decât datorită multitudinii de diplome trecute în CV.

Este dovedit că cei „7 ani de acasă” (indiferent dacă i-ai primit chiar primii 7 ani de viață sau ai dobândit arta bunului simț mai târziu, documentându-te dintr-o carte ca aceasta) te ajută mult mai mult în escaladarea treptelor spre excelență decât cunoștințele tehnice, specializările

sau experiența profesională.

Sigur că și dumneavoastră ați auzit spunându-se că la baza actualei crize economice mondiale se află o „criză de moralitate”. Să simplificăm puțin lucrurile și să ne aducem aminte că manierele și politețea sunt o primă etapă în dezvoltarea și desăvârșirea unor personalități cu înaltă ținută morală și să-i îndemnăm pe mai tinerii și mai puțin tinerii noștri tovarăși de drum (de acasă sau de la birou) să citească această carte și să o recitească până își însușesc regulile unui comportament manierat.

Iuliana